

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICAS DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 “MANUEL MARÍA ÁLVAREZ” DEL DISTRITO DE CASCAS, PROVINCIA GRAN CHIMÚ-UGEL GRAN CHIMÚ, CASCAS- LA LIBERTAD.

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

CHAVARRI ESPINOZA, Susan

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
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, los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.3. Enfoque crítico reflexivo.....	27
5.1.1.2.4. Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	28
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.4. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área curricular de Matemática	28
5.1.2.1. Enfoque del área de matemática	29
5.1.2.2 Competencia Matemática	31

5.1.2.3 Estrategias didáctica de la Matemáticas.....	31
5.1.2.6.1 Estrategias de enseñanza.....	31
5.1.2.6.2 Estrategias de aprendizaje.....	31
5.1.3. Sesiones de aprendizajes para el desarrollo del área de Matemática.....	33
5.1.4. Estrategias para generar un clima favorable en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.....	34
5.1.4.1 Estrategia para favorecer la relación entre docente estudiante	34
5.1.4.2 Estrategia para favorecer la relación entre estudiantes.....	34
5.2. Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	51
Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas..... ..	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 5.</i> Matriz del Monitoreo.....	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	46
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	47

Introducción

El presente trabajo académico se realizó con la intención de dar a conocer la forma como se va a intervenir en la solución al problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad en el área de Matemáticas referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” - Cascas-distrito de Cascas, UGEL – Gran Chimú - La Libertad”, mediante la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica pedagógica.

La elaboración del trabajo académico surge de la identificación del problema a través de un proceso diagnóstico que se realiza en un primer momento con el fin de identificar el problema especificado anteriormente y para ello se aplicó técnicas operativas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos, así como instrumentos, cuantitativos y cualitativos para lograr conclusiones válidas. Luego, de analizar la teoría de la propuesta y experiencias exitosas se concluye con un Plan de Acción y una propuesta de monitoreo, acompañamiento y evaluación a este indicado plan de acción.

El presente trabajo está estructurado en puntos específicos, presentados de la siguiente manera: En el primer acápite se habla de la identificación del problema que comprende la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema, la que se elaboró teniendo en cuenta el árbol del problema para conocer las causas, factores y consecuencias de la problemática seleccionada.

El segundo acápite se refiere al diagnóstico, que está dividido en dos sub acápites, uno de ellos es los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicado como es la guía de entrevista y la ficha de monitoreo para posteriormente sistematizarlo e interpretarlo el segundo sub acápite se relaciona con los procesos, compromisos de gestión escolar, el marco del buen desempeño directivo que es la direccionalidad del líder pedagógico.

El tercer acápite trata de la caracterización del rol como líder pedagógico teniendo en cuenta para ello las cinco dimensiones de Vivian Robinson que todo líder debe empoderarse para lograr una buena gestión escolar. El cuarto acápite es el planteamiento de la alternativa de solución al problema que aqueja a la institución

educativa y la solución es a través de la debida aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes.

El quinto acápite trata del marco conceptual aquí se prioriza los temas que guardan relación con las causas del problema identificado y es a través del uso de fuentes literarias que se sustentan en dicho acápite, así mismo se busca experiencias exitosas relacionado a la alternativa de solución y se procede a sistematizarlo. El sexto acápite está referido a los objetivos y Matriz del Plan de Acción El séptimo acápite se refiere al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) que se debe realizar en la institución educativa y que es la parte medular de la mejora de la práctica pedagógica y con ello el logro de los aprendizajes; el octavo acápite trata del presupuesto que tiene que ver con los gastos que se ha realizado y va realizar con la aplicación de dicho plan. El noveno acápite es una descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y el último acápite es sobre las lecciones aprendidas durante el desarrollo de la presente experiencia. Finalmente se plasma los referentes teóricos.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE. N° 82538 “Manuel María Álvarez”

La institución educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” está ubicada en un lugar muy estratégico entre los jirones Graú N° 380, San Gabriel, Av. Libertad y 28 de Julio de la ciudad de Cascas, distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad a 108 km de la ciudad de Trujillo. Está ubicada en la zona urbana cerca al mercado de abastos y al local de la comisaria de la P.N.P. Se asentado en un terreno pendiente que, durante la época de lluvias (diciembre a marzo) se enfrenta a las inundaciones como un peligro latente para la infraestructura y personal que labora en estos meses de lluvia en la institución educativa.

El distrito de Cascas es uno de los cuatro distritos de la provincia Gran Chimú, ubicada en la región La Libertad a una altitud de 1,233 m.s.n.m y un clima cálido-seco todo el año. Por ello, la actividad principal de la población casquina es la agrícola, que produce uvas de reconocida demanda en el mercado nacional e internacional, árboles frutales, arroz, frejol, lentejas, maíz, hortalizas, etc. Si bien es cierto que en su condición urbana cuenta con servicios básicos (agua entubada no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv.), se presenta también problemas sociales como alcoholismo, delincuencia, embarazo precoz, violencia familiar y de género, así como contaminación ambiental. La población demanda que la educación le brinde a sus estudiantes aprendizajes sobre enfoques productivos, agrícolas, comerciales y ambientales, teniendo en cuenta sus necesidades sociales e individuales, productivas y económicas; además que forme personas con valores como el respeto, la responsabilidad, puntualidad y amor por la naturaleza, cumplidores de deberes y derechos, logrando así el progreso del distrito de Cascas.

La institución educativa cuenta con treinta y dos docentes nombrados, siete docentes contratados y dos auxiliares de educación. Brinda servicio a estudiantes de los niveles de primario y secundario de menores, su población escolar es de 575 estudiantes, distribuidos en 297 en el nivel primario y 278 en el nivel secundario. El

nivel primario cuenta con 18 aulas y cada grado tiene tres secciones. El nivel secundario cuenta con 11 aulas.

El local de la institución educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” está dividido en tres zonas, la primera zona es el más antiguo data de 1887, más de 130 años fue parte de una casa hacienda. En esta área se ubica las oficinas de la dirección, subdirección, secretaria, biblioteca, almacén, tres aulas de uso pedagógico, centro de recursos tecnológicos, un quiosco escolar, el patio central y los servicios higiénicos. La segunda zona está formado por cinco aulas de uso pedagógico, hay un bio huerto escolar exclusivo para primaria en un terraplén. En la parte baja esta la edificación construida por FONCODES en 1998 que consta de dos pisos en el primer piso hay aulas de uso pedagógico; también un almacén de Qali warma y la cocina de la referida IE. En el segundo piso hay tres aulas de uso pedagógico y un ambiente de innovaciones para el nivel secundario.

La tercera zona construida por INFES data de 1999. Es de dos pisos: en el primer piso hay dos aulas de uso pedagógico y el laboratorio mientras que en el segundo piso están tres aulas pedagógicas y un aula de música. En la parte posterior del laboratorio se ubica el bio huerto escolar del nivel secundario, en el que se aplica la hidroponía y el riego tecnificado. En setiembre del año 2017 se ha utilizado el coliseo y la zona de los juegos mecánicos para construir ocho aulas prefabricadas. En el espacio que era de los juegos se ha ubicado un aula y en el coliseo siete aulas que son utilizadas por los estudiantes del nivel primario.

La institución educativa tiene fortalezas como la mayoría de los docentes titulados y con estudios de maestría, directivos designados con estudios de especialización en gestión escolar y liderazgo pedagógico, experiencia de triunfo en certámenes como juegos florales, juegos deportivos y logros ambientales a nivel provincial; así mismo cuenta con organizaciones internas como Asociación de Padres de familia (APAFA), comité educativo institucional (CONEI). Mantiene convenios de apoyo interinstitucional con el hospital, PNP, la municipalidad, la gobernación, el centro de emergencia mujer, la Organismo no gubernamental wáter for people,(ONG), centro de investigación y desarrollo (CIEDI), el cuerpo de paz, Qaliwarma, etc. La institución promueve la participación de cada una de estas instituciones con el objetivo de mejorar el logro de aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Analizando los resultados de aprendizaje de los estudiantes como los registros oficiales, los kit de evaluaciones y para segundo grado la ECE 2016 se formuló el siguiente problema: “nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemáticas referente a resolución de problemas en los estudiantes del tercer ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” - Cascas-distrito de Cascas, UGEL – Gran Chimú - La Libertad”.

Una de las causas que ha provocado este problema es el desconocimiento del enfoque curricular del área de Matemáticas. Entre los factores que se relaciona a esta causa es la capacidad del docente que ejecuta la propuesta didáctica; lo que conlleva a la aplicación inadecuada de los procesos didácticos del área de Matemáticas, la falta de claridad al explicar los problemas matemáticos. Todo esto ha provocado que las matemáticas se sigan enseñando de forma tradicional.

Otra de las causas es el inadecuado manejo de estrategias relacionado a resolución de problemas de matemáticos. El factor inherente a la causa son las capacidades del docente para utilizar de manera adecuada y pertinente las estrategias que permitan que el estudiante resuelva problemas matemáticos; y no aplique prácticas adecuadas al tema que convierte a los trabajos del área en situaciones monótonas y con falta de interés; por lo tanto, falta de motivación de parte de los estudiantes y mal empleo de los recursos. Todo esto ocasiona el desarrollo de sesiones de aprendizaje monótonas sin tener en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes.

Una tercera causa del problema es el referido comportamientos inadecuados de algunos estudiantes que dificultan el desarrollo de las actividades propuestas en la sesión. El factor asociado es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras en el aula, y no se logra por el empleo constante de la misma técnica de enseñanza y la ausencia de estrategias que motiven a los estudiantes.

La cuarta y última causa del problema es el inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes en el área de matemáticas. Un factor importante asociado es la planificación del proceso de monitoreo, el problema es que no se realiza adecuadamente el acompañamiento pertinente al docente para luego proporcionarle una serie de estrategias y acciones que le permitan superar sus dificultades. Esto da

lugar a que los docentes no reflexionen de manera personal y comprometida sobre su práctica pedagógica.

Para poder atender a estas causas es necesario considerar las fortalezas y oportunidades institucionales: mayoría de los docentes son nombrados y con estudios de maestría, directivos con estudios de especialización en gestión escolar y liderazgo pedagógico, experiencia de triunfo en certámenes como juegos florales, juegos deportivos y logros ambientales a nivel provincial y organizaciones internas como APAFA, CONEI. Las oportunidades se dan con los convenios de apoyo interinstitucional con el hospital, comisaria, la municipalidad, la gobernación, el CEM, la ONG CIEDI, cuerpo de paz y el programa alimenticio escolar Qaliwarma.

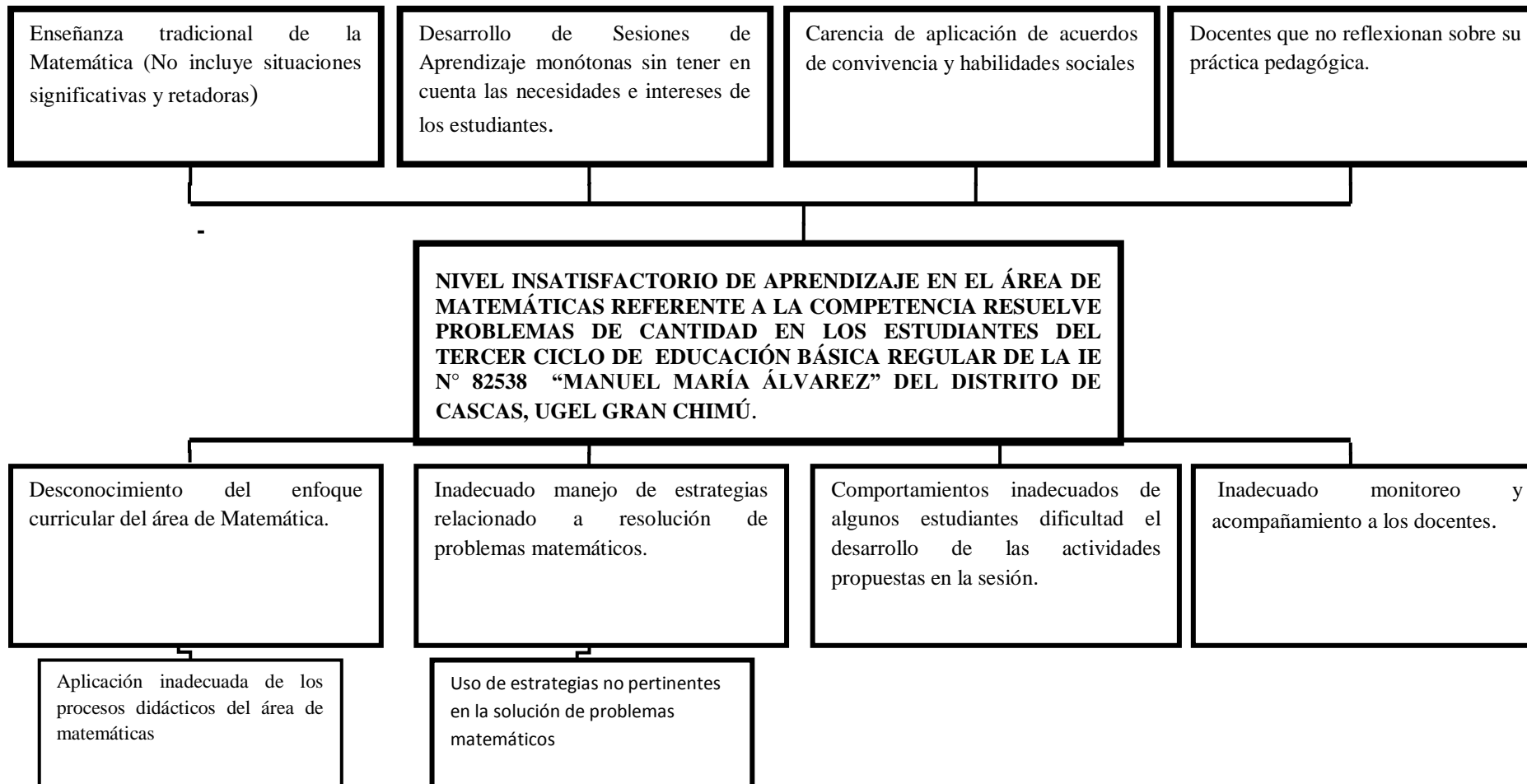


Figura 1 Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para poder detectar las causas de la problemática que aqueja a la institución educativa se elaboró y aplico algunos instrumentos a los docentes para recoger información sobre los ítems que están relacionados al problema que se plantea en el plan de acción como son la ficha de monitoreo y la ficha de entrevista las mismas que posteriormente fueron analizadas e interpretadas para detectar las debilidades y fortalezas de los docentes con la finalidad de encontrar las alternativas de solución.

2.1.1 Resultados cuantitativos. De acuerdo a los resultados de la ficha de monitoreo aplicada a 6 docentes del ciclo III referidos al conocimiento del enfoque curricular en el área de Matemáticas se observa que el 67% (4) de docentes del tercer ciclo presentan dificultad en el manejo del enfoque curricular y se ubica en el nivel de proceso; así mismo el 43% de docentes se ubica en el nivel de inicio, lo que sugiere que efectivamente, se presenta desconocimiento del enfoque curricular de esta área. Esto se debe a que los docentes no han logrado comprender adecuadamente la naturaleza y características del enfoque de área, correspondiente a la resolución de problemas.

Sobre el manejo de estrategias relacionadas a la resolución de problemas matemáticos se comprobó que el 50% de 6 docentes, alcanzo el nivel de desempeño en proceso (3), es decir que cumplen parcialmente con los requisitos del ítem. El 33.3% de docentes alcanza el nivel de desempeño en inicio y el 16.7% de los docentes que equivale a un docente se ubica en el nivel logrado; es decir cumple con los requerimientos del ítem. Estos resultados se deben a que los docentes no utilizan estrategias activas que permitan a los estudiantes desarrollar problemas matemáticos, sea por ausencia de capacitación y/o actualización desde la posición personal como desde la institucional.

En cuanto a los comportamientos inadecuados de algunos estudiantes y dificultad en el desarrollo de las actividades propuestas en la sesión, se aprecia que el 80% de los docentes no lleva adecuadamente el control del cumplimiento de las normas de convivencia en el aula por parte de sus estudiantes (nivel inicio). A penas el 20% lo

hace, pero de forma regular (nivel Proceso). Esto se manifiesta en los comportamientos inadecuados de algunos estudiantes que dificultan el desarrollo de las actividades de la sesión y que trae consigo la carencia de la aplicación de los acuerdos de convivencia siendo la razón de estos resultados del desconocimiento de mecanismos positivos para la administración de la convivencia así como de estrategias para dirigir la atención de los estudiantes hacia las acciones del aprendizaje

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes manifiestan en el grupo focal que en el desarrollo de las acciones de monitoreo y acompañamiento de parte de los directivos se da de manera inadecuada puesto que utilizan un enfoque tradicional basado en la supervisión debido a la falta de emprendimiento del enfoque de gestión centrado en los aprendizajes. La asistencia técnica y afectiva a los docentes por parte del personal directivo no se ha comprobado en la voz de los docentes participantes en el grupo focal, la sensación que queda es que estos procesos no han sido participativos de la planificación conjunta de los planes de monitoreo y acompañamiento. Es por eso necesario que MAE debe ser una oportunidad para movilizar una serie de recursos o saberes directivos, a través de actividades que satisfagan los criterios de calidad de la asistencia a la labor pedagógica (Ministerio de Educación, 2015).

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

El presente trabajo de investigación gira al nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemáticas referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de la educación básica regular de la IE N° 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas, UGEL Gran Chimú.

Para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos utilizados nos permiten afirmar que los docentes tienen desconocimiento del enfoque curricular del área de Matemática, inadecuado manejo de estrategias relacionados a resolución de problemas matemáticos, algunos estudiantes muestran comportamientos inadecuados que dificultan el desarrollo de las actividades propuestas en la sesión. Por otro lado el

inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes. Esto se debe a que los docentes no reflexionan sobre su práctica pedagógica.

En cuanto al desconocimiento del enfoque curricular del área de Matemáticas los procesos de gestión implicados son: el proceso estratégico: dirección y Liderazgo, el PE 01 desarrollar planeamiento institucional en los subniveles PE 01.1, PE 01.2, PE 01.3 que se refieren a los documentos de gestión, el PE 03 evaluar la gestión escolar dentro de ello el PE0.3.1. monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa. También dentro de Los procesos misionales u operativos está el desarrollo pedagógico y convivencia escolar en el PO 02 preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes y en el PO03 fortalecer el desarrollo del desempeño docente dentro de ello el PO 03.3 realizar el acompañamiento pedagógico, para la mejorar las sesiones y el trabajo de docente dentro del aula, PO 04: gestionar los aprendizajes Así mismo el proceso de soporte relacionado al funcionamiento de la institución educativa, específicamente el PS.01.2. monitorear el desempeño y rendimiento mediante la siguiente actividad como, la observación en aula a los docentes y estudiantes.

Paralelamente, la competencia del marco del buen desempeño directivo vinculada a este resultado es la 5 promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la calidad; 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, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Sin embargo, el compromiso que no se está cumpliendo es el 04: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y con respecto al inadecuado manejo de estrategias relacionadas a la resolución de problemas matemáticos, los procesos de gestión implicados son; el proceso estratégico: dirección y liderazgo, el PE 01 desarrollar planeamiento institucional, el PE 03 evaluar la gestión escolar dentro de ello el PE0.3.1monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. dentro de Los procesos misionales u operativos está el desarrollo pedagógico y convivencia escolar en el PO 02 preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes y en El PO03 fortalecer el desarrollo del desempeño docente dentro de ello el PO 03.3 realizar el acompañamiento pedagógico, para mejorar las sesiones y el trabajo de docente dentro del aula, PO 04 gestionar los

aprendizajes Así mismo el proceso de soporte relacionado al funcionamiento de la institución educativa, específicamente el PS.01.2 monitorear el desempeño y rendimiento mediante la siguiente actividad como, la observación en aula a los docentes y estudiantes, el compromiso que no se está cumpliendo es el 1 progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes, constituye un aspecto relevante referido a los resultados de niveles de logro alcanzados por los estudiantes al término del año escolar, permitiendo implementar acciones de mejora de los aprendizajes. Igualmente con el compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y la relación con el marco de buen desempeño directivo, es con el dominio 1, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 2, referida a promueve 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 mutua y el reconocimiento de la diversidad. También se relaciona con el desempeño 3 y 5 en el dominio 02, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con la competencia N° 05, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6 .

En relación a los comportamientos inadecuados de algunos estudiantes, existen vinculación con los procesos de gestión: Dirección y Liderazgo, el PE 01 desarrollar planeamiento institucional, el PE 03 evaluar la gestión escolar dentro de ello el PE0.3.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa, dentro de los procesos misionales u operativos está el desarrollo pedagógico y convivencia escolar en el PO 05 gestionar la convivencia escolar y la participación y específicamente con el PO 05.1 promover la convivencia escolar. Así mismo el Proceso de soporte relacionado al funcionamiento de la institución educativa y el PS.01.2 monitorear el desempeño y rendimiento mediante la actividad de la observación en aula a los docentes y estudiantes, el 5to compromiso de gestión es el que no se está cumpliendo en este aspecto, que se trata de la. tutoría y gestión de convivencia escolar entre los actores de la comunidad educativa y la competencia del marco del buen desempeño directivo es la 2, promueve y sostiene 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 mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Por lo que se refiere al inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes se relaciona con los siguientes procesos de gestión P.E. dirección y liderazgo, PE.0 1.3 formular el plan de trabajo donde está inmerso el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes según la cantidad de visitas cronogramadas por momentos y meses, PE.0.3.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa, dentro de Los procesos misionales u operativos está el PO desarrollo pedagógico de la convivencia escolar, PO 02 preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, PO 3.3.realizar el acompañamiento pedagógico, Así mismo el proceso de soporte relacionado al funcionamiento de la institución educativa, el PS.01.2 monitorear el desempeño y rendimiento y el PS.01.3 fortalecer las capacidades mediante la actividad de la observación en aula a los docentes y estudiantes.

El compromiso de gestión escolar que no se está cumpliendo en su totalidad es el 4 que consiste en acompañar y monitorear la práctica pedagógica de los docentes en la institución educativa, solamente se ha estado ejecutando en el transcurso de los años el monitoreo más no el acompañamiento y evaluación, por ello para el presente año la meta es realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación al 100% .La competencia que guarda relación con el marco del buen desempeño directivo es el número 6 que trata de 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.

El reto que debe enfrentar el director como líder pedagógico es: Elevar el nivel de aprendizaje en el área de Matemática referente a la competencia resuelve problemas de cantidad de los estudiantes del tercer ciclo de la educación básica regular de la institución educativa 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas, UGEL Gran Chimú. Los desafíos que se deben cumplir: contar con docentes capacitados sobre el enfoque curricular del área de Matemáticas para estimular una enseñanza innovadora de la matemáticas incluyendo situaciones significativas y de su contexto real; promover el manejo adecuado de estrategias activas relacionado a resolución de problemas matemáticos con el fin de que las sesiones de aprendizaje sean motivadoras y de interés de los estudiantes; Asumir y cumplir los acuerdos de convivencia del aula con los estudiantes y Docentes que manejan referente a

habilidades sociales que los insertan en tutoría con sus estudiantes con el fin de mejorar sus comportamientos entre pares y con las figuras de autoridad. Finalmente, Directivos fortalecidos en estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) a los docentes utilizando para ello el enfoque crítico reflexivo para que reflexionen con pertinencia sobre su trabajo en el aula.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemáticas referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas, Ugel Gran Chimú.</p>	<p>Resultados cuantitativos: De acuerdo a los resultados de la ficha de monitoreo referidos al Conocimiento del Enfoque curricular en el área de Matemática, se observa que el 67% de docentes del tercer ciclo presentan dificultad en el manejo del enfoque curricular y se ubica en proceso; asimismo, el 43% de docentes se ubica en el nivel Inicio, lo que sugiere que, efectivamente, se presenta desconocimiento del enfoque curricular de esta área. Esto se debe a que los docentes no han logrado comprender adecuadamente la naturaleza y característica del enfoque de área, correspondiente a la resolución de problemas.</p>	<p>PE 01. Dirección y liderazgo PE03. Evaluar la gestión escolar PE.0.3.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO03. Fortalecer el Desarrollo del Desempeño Docente dentro de ello. P03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, para la mejorar las sesiones y el trabajo de docente dentro del aula PO04 Gestionar los aprendizajes. P.S. al funcionamiento de la IE PS.O1.2.Monitorear el desempeño y rendimiento</p>	<p>C4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa</p>	<p>COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Sobre el manejo de estrategias relacionadas a la resolución de problemas matemáticos se comprobó que el 50% de 6 docentes, alcanzo el nivel de desempeño en proceso (3), es decir que cumple parcialmente con los requisitos del ítem. El 33% de docentes alcanzó el nivel de desempeño en inicio y el 16.7% de los docentes que equivale a un docente se ubicó en el nivel logrado; es decir cumple con los requerimientos del ítem. Estos</p>	<p>PE 01. Dirección y liderazgo PE03. Evaluar la gestión escolar PE.0.3.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO2.1. Realizar la programación curricular. PO03 Fortalecer el Desarrollo del Desempeño Docente dentro de ello PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado</p>	<p>C1. Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes C4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa</p>	<p>Competencia 2 Promueve y sostiene 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 mutua. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de</p>

	<p>resultados se deben a que los docentes no utilizan estrategias activas que permitan a los estudiantes desarrollar problemas matemáticos, sea por ausencia de capacitación y/o actualización desde la posición personal como desde la institucional.</p>	<p>P03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, para la mejorar las sesiones y el trabajo de docente dentro del aula. P.S al funcionamiento de la IE. PS.O1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento</p>		<p>su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>En cuanto a los comportamientos inadecuados de algunos estudiantes y dificultad en el desarrollo de las actividades propuestas en la sesión, se aprecia que el 80% de los docentes no lleva adecuadamente el control el cumplimiento de las normas de convivencia en el aula por parte de sus estudiantes (nivel de inicio). Apenas el 20% lo hace, pero de forma regular (nivel proceso). Esto se manifiesta en los comportamientos inadecuados de algunos estudiantes que dificultad el desarrollo de las actividades de la sesión y que trae consigo la carencia de la aplicación de los acuerdos de convivencia, siendo la razón de estos resultados el desconocimiento de mecanismos positivos para la administración de la convivencia así como de estrategias para dirigir la</p>	<p>PE 01. Dirección y liderazgo PE03. Evaluar la gestión escolar PE.0.3.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO 05.1. Promover la convivencia escolar. P.S. al funcionamiento de la IE. PS.O1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento</p>	<p>C5. . Tutoría y gestión de convivencia escolar entre los actores de la comunidad educativa</p>	<p>Competencia 2 Promueve y sostiene 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 mutua y el reconocimiento de la diversidad</p>

	atención de los estudiantes hacia las acciones de aprendizaje.			
	<p>Resultados cualitativos: Los docentes manifiestan en el grupo focal que en el desarrollo de las acciones de monitoreo y acompañamiento de parte de los directivos se da de manera inadecuada puesto que utilizan un enfoque tradicional basado en la supervisión debido a la falta de empoderamiento del enfoque de gestión centrado en los aprendizajes. La asistencia técnica y afectiva a los docentes por parte del personal directivo no se ha comprobado en la voz de los docentes participantes en el grupo focal; la sensación que queda es que estos procesos no han sido comprendidos en sus propósitos y en sus características pues reconocen que no han sido partícipes de la planificación conjunta de los planes de monitoreo y acompañamiento. Es por eso necesario que el MAE debe ser una oportunidad para movilizar una serie de recursos o saberes directivos, a través de actividades que satisfagan los criterios de calidad de la asistencia a la labor pedagógica (ministerio de educación, 2015)</p>	<p>P.E. dirección y liderazgo PE.0 1.3. Formular el PAT PE.0.3.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO3.3 Realizar el acompañamiento pedagógico PS. O 1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento P.S.01.3.Fortalecer las capacidades</p>	<p>C4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa</p>	<p>COMPETENCIA 6 Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de los resultados.

3 Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar una jornada de reflexión con los docentes del tercer ciclo, establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemáticas, capacitar a los docentes en el enfoque de Resolución de problemas y el uso de estrategias activas. Para ello se pretende elevar al 95% de los estudiantes del tercer ciclo al nivel satisfactorio, porque es necesario sensibilizar a los docentes a realizar un trabajo con compromiso de mejora de los aprendizajes y sobre todo para realizar sesiones de aprendizajes usando los pasos del enfoque de resolución de p elevar al 95% de los estudiantes de primero y segundo grado al nivel satisfactorio.

La segunda dimensión se refiere a la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En dicha dimensión se plantea identificar las características de los docentes fortaleza, seleccionar a los mejores docentes para que enseñen a primero y segundo grado, Utilizar de manera eficiente los recursos y materiales educativos del MED en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes. Se hace necesario ver cuantos profesores están comprometidos en la mejora de los aprendizajes para que los demás cambien su actitud y se comprometan en la mejora de los aprendizajes, por qué están capacitados en el enfoque de resolución de problemas y de esta manera aplican todos los procesos didácticos en su sesión de aprendizaje. Y a través del uso de materiales concretos se puede manipular y realizar las operaciones de manera más divertida.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) en la práctica docente porque permite recoger información sobre la labor del profesor, llevar a cabo jornadas de reflexión sobre el uso de estrategias activas y uso de procesos didácticos de las matemáticas y mejoren la enseñanza.- aprendizaje, para que los docentes apliquen en sus sesiones de aprendizajes por que no se aplica de manera adecuada los procesos didácticos. Así mismo realizar capacitación sobre el uso de instrumentos de evaluación, para ver si aplican los procesos didácticos y estrategias activas en sus

sesiones de matemáticas, porque de esta manera mejorarían el nivel de logro de los estudiantes.

La cuarta dimensión se refiere a la promoción y participación en aprendizajes y desarrollo del docente. En referencia a esta dimensión, se pretende fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) y realizar un trabajo colegiado entre los docentes del grado mediante la comunidad profesional de aprendizaje, por lo cual mediante esta forma de trabajo permite mejorar las sesiones de aprendizaje, intercambiar experiencias sobre uso de estrategias activas, con el fin de mejorar la enseñanza aprendizaje y subir el porcentaje de los estudiantes al nivel satisfactorio. Y la última dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión se plantea realizar capacitaciones sobre la buena convivencia escolar porque de esta manera logramos que los estudiantes practiquen el respeto y responsabilidad para ser buenos ciudadanos.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUE DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUE?
Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar una jornada de reflexión con los docentes del tercer ciclo(primer y segundo grado. ➤ Establecer metas en el área de matemáticas. ➤ Capacitar a los docentes en el enfoque de resolución de problemas y el uso de estrategias activas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sensibilizar a los docentes a realizar un trabajo con compromiso de mejora de los aprendizajes. ➤ Elevar al 95% de los estudiantes de primer y segundo grado al nivel satisfactorio. ➤ Para realizar sus sesiones de aprendizajes usando los pasos del enfoque de resolución de problemas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar las características de los docentes fortaleza. ➤ Seleccionar a los mejores docentes para que enseñen a primer y segundo grado. ➤ Utilizar de manera eficiente los recursos y materiales educativos del MED en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por qué deseamos ver cuantos profesores están comprometidos en la mejora de los aprendizajes para que los demás cambien su actitud y se comprometan. ➤ Para qué estén capacitados en el enfoque Matemático de resolución de problemas y de esta manera aplican todos los procesos didácticos en su sesión de aprendizaje. ➤ Por qué a través del uso de materiales concretos se puede manipular y realizar las operaciones de manera más divertida.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar monitoreo, acompañamiento y evaluación(MAE) en la práctica docente. ➤ Jornadas de reflexión sobre el uso de estrategias activas y uso de los procesos didácticos del área de matemáticas. ➤ Realizar capacitación sobre el uso de instrumentos de evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para que los docentes apliquen en sus sesiones de aprendizaje y mejoren la enseñanza aprendizaje por que no se aplica de manera adecuada los procesos didácticos. ➤ Para ver si aplican los procesos didácticos y estrategias activas en sus sesiones de matemáticas, por qué de esta manera mejorarían el nivel de logro de los estudiantes.
Promoción y participación en aprendizajes y desarrollo docente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) y realizar un trabajo colegiado entre los docentes del grado, mediante la comunidad profesional de aprendizaje. ➤ Intercambiar experiencias sobre uso de estrategias activas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por qué a través del trabajo colegiado pueden mejorar sus Sesiones de aprendizaje para ser impartidas con los estudiantes. ➤ Por qué se mejoraría la enseñanza aprendizaje y ayudaría a subir el logro satisfactorio.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar capacitaciones sobre la buena convivencia escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por qué de esta manera logramos que los estudiantes practiquen el respeto y responsabilidad para ser buenos ciudadanos.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ejecutado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en el área de Matemática referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de la educación básica regular de la IE. N° 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas, UGEL Gran Chimú, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en sus sesiones de matemáticas. Se tomó la decisión de considerar los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemáticas como capacitaciones relacionados al enfoque curricular del área de Matemática, así mismo estrategias activas relacionadas a la resolución de problemas; así mismo su contextualización requerirá a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Cascas zona dedicada a la siembra e industrialización de la uva. En nuestra ciudad se puede observar la existencia de jóvenes dedicados al consumo de bebidas alcohólicas, hogares jóvenes formados por padres adolescentes, familias disfuncionales, además el crecimiento de la población de manera desordenada. Este contexto será considerado, en el desarrollo de sesiones de aprendizajes en aula para alcanzar en los estudiantes los aprendizajes referentes a la resolución de problemas de cantidad y enfrentar curricularmente las características descritas.

El monitoreo es un proceso formativo que consiste en el recojo y análisis de información de la práctica pedagógica esto nos permite mediante acciones de autocrítica y auto reflexión del docente monitoreado detectar sus debilidades y fortalezas para tomar decisiones que puedan posteriormente mejorar las capacidades y la práctica docente y como consecuencia de ello el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Esta actividad guarda relación con el MBDDirectivo en sus dos dimensiones: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la

orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes. (Ministerio de educación, 2016)

Así mismo, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

Para lograr que los estudiantes mejoren sus aprendizajes se debe establecer metas viables que puedan ser alcanzadas y para ello el líder pedagógico juega un papel importante para motivar y lograr consensos entre los docentes esto permitirá lograr la meta trazada con el fin de mejorar el rendimiento de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad. Además es necesario que los docentes conozcan el enfoque curricular del área de matemáticas, maneje estrategias activas relacionado a resolución de problemas matemáticos, así mismo buscar mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de las actividades de la sesión de aprendizaje y monitorear la práctica docente para asesorar en la dificultades que presentan con el fin de mejorar la enseñanza aprendizaje y todos los estudiantes se ubiquen en el nivel satisfactorio.

Así mismo se cuenta con el apoyo de aliados estratégicos como: hospital, PNP, municipalidad, gobernación, centro de emergencia mujer, ONG CIEDI, cuerpo de paz, qaliwarma, que apoyan en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la siguiente manera. El hospital brinda charlas de educación en salud, tamizaje, vacunas, habilidades sociales, diagnosticando a estudiantes con problemas de aprendizaje; la policía nacional con conversatorios referente a violencia familiar, bullying, seguridad ciudadana; la municipalidad nos invita a participar en actividades culturales y también con charlas para mejorar el medio ambiente a través de un personal del área de división del medio de ambiente; la gobernación mediante la gestión con la institución DEVIDA; la psicóloga del centro de emergencia mujer colabora con nuestra institución en charlas a los estudiantes sobre habilidades sociales; la ONG CIEDI a través de su programa Smartic fortalece las habilidades matemáticas vía on line; cuerpo de paz con el apoyo de su personal para charlas de autoestima, enseñanza de inglés cuidado del medio ambiente; qaliwarma con los desayunos escolares. Todo

esto ayuda a las docentes a proponer situaciones significativas de su realidad que posteriormente serán utilizados para formular problemas matemáticos donde los estudiantes resuelvan los problemas aplicando las estrategias enseñadas por su profesora. También se cuenta con las organizaciones internas de la IE. Como APAFA, CONE y ex alumnos. La institución promueve la participación de cada una de estas instituciones y asociaciones con el objetivo de mejorar el logro de aprendizajes y que nadie se quede atrás.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica guarda estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). No obstante, la relación entre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo con los dominios N° 01 gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el dominio 2 que trata de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Así mismo se relaciona con los compromisos de gestión.

Sin embargo, la relación entre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo y compromisos de gestión curricular es concurrente. El monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello el logro de los aprendizajes en el área de Matemáticas y de manera específica en la resolución de problemas; así pues considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. La capacitación a los docentes sobre el enfoque curricular y los procesos didácticos del área permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica, así mismo el compromiso N° 01: Progreso anual de aprendizajes de todos y todas las estudiantes, constituye un aspecto relevante referido a los resultados de niveles de

logro alcanzados por los estudiantes al término del año escolar, permitiendo implementar acciones de mejora de los aprendizajes. Igualmente, el 5to compromiso tutoría y gestión de convivencia escolar en la IE, que influye de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como la aplicación de los procesos didácticos del área de matemáticas, manejo de estrategias activas y pertinentes para la solución de problema.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad 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 que se encuentra en el compromiso 2 del marco del buen desempeño directivo. El docente juega un papel importante en la enseñanza aprendizaje y a través del MAE afirma su identidad profesional y al mismo tiempo reflexiona desde su práctica pedagógica apropiándose de diversos saberes para desarrollar habilidades que asegure el aprendizaje de sus estudiantes. Además el personal administrativo ayuda en el reparto de los materiales a las aulas y mantener la institución educativa limpia y ordenada. Así mismo los estudiantes deben mostrar interés en sus aprendizajes y los padres de familia con el currículo nacional de educación básica se está dando mayor participación a través de las jornadas y encuentros familiares que consiste en que los padres desarrollen ciertas actividades de la vida cotidiana pero relacionadas al área de matemáticas y que luego sea desarrollado en casa con sus hijos para reforzar de esta forma algunos contenidos del área de matemáticas.

El equipo directivo de la Institución Educativa N° 82538, en este momento tiene dificultades para implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para el acompañamiento personalizada situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se anticipa cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de matemáticas. Sin embargo se realiza monitoreo pero se tiene dificultad en completar el proceso de acompañamiento y evaluación ya que es la parte primordial del monitoreo, acompañamiento y evaluación

donde se asesora a los docentes en las acciones debilidades que se detecta en este caso el uso de los proceso didácticos y estrategias activas en la resolución de problemas con el fin de mejorar la práctica pedagógica y lograr mejores aprendizajes.

Todo este plan será posible a través del asesoramiento personal en horas de educación física y los días jueves en reuniones con el fin de mejorar la práctica docente y se verá reflejado en los resultados de los estudiantes a través de las evaluaciones diagnósticas, registros, boletas de información, kit de evaluaciones, actas y Comunidades Profesionales de Aprendizajes para ver qué manera ha influido el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) en los logros de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de EBR.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición:* el monitoreo es el proceso de recojo y análisis de información del trabajo del docente en aula a partir de la observación directa registrando hechos relevantes del desempeño del docente; que posteriormente servirá para tomar decisiones más pertinentes en el plan de acompañamiento y recomendar medidas correctivas con el fin de mejorar en el logros de aprendizajes de los estudiantes. También puede definirse como un proceso organizado y sistemático que permite verificar la secuencia de actividades programadas por el docente en un año escolar, al mismo tiempo está orientada a generar cambios para que un trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad. Ministerio de educación, (2016)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico,* las estrategias son el conjunto de acciones que se realizan para garantizar el logro de objetivos.

a. *Visita al aula:* Es la principal forma de intervención en la práctica docente a través de la observación, su objetivo es identificar fortalezas y debilidades de acuerdo a los desempeños priorizados en el MBDD. La visita al aula es individualizada, sistemática y continua. Ministerio de educación, (2014).

La observación es una técnica de indagación, cuyo proposito es recoger evidencia confiable y oportuna acerca de los aspectos involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje ,estas evidencias pueden ser hechos, valoraciones, impactos que posteriormente se utiliza en el acompañamiento.Sin embargo, algunas fuentes hablan de observación participante (In situ) y no participante (análisis de videos), no obstante el hecho de observar hace ineludiblemente la intervención en la situación de aula. Campos y Covarrubias G, (2012)|

b. *Autogestión:* Consiste en que el docente debe anotar sus actividades que no domina y plantearse metas para mejorar en aquellas deficiencias que presenta en su quehacer educativo, otra de las opciones es filmar la sesión de clase para luego

analizarlo y ver los puntos fuertes y debiles que presenta e ir mejorando atravez de su auto aprendizaje que realice y asi puede seguir filmando sus sesiones y compartir con los demas docentes los videos que crea conveniente ya que servira de ayuda para los demás. Ministerio de educación, (2017)

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo, son documentos fisicos en el cual podemos registrar informaciones observadas o aplicadas a una persona sobre su trabajo.

a) *Ficha de monitoreo*: Es un instrumento que sintetiza de manera estructurada hechos pedagógicos como resultado de la visita en aula, la ficha considera aspectos como:

- 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.
- Clima de aula. Ministerio de educación, (2014)

b) *Cuaderno de campo*: Es un instrumento utilizado para registrar de manera inmediata secuenciada y sistemática hechos relevantes en relación a la práctica pedagógico del docente acontecidos in situ (aula) para luego analizar los resultados. Uno de los pasos es escribir el día, la hora, el área, el propósito de la sesión y el grado del momento que se realiza la visita. Ministerio de educación, (2017)

5.1.1.2. Acompañamiento.

5.1.1.2.1. Definición, el acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático que consiste en promover la reflexión de la labor docente en aula para mejorar la práctica pedagógica y desempeño profesional, así mismo se tiene en cuenta las fortalezas y debilidades para brindar una asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada y de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a lo que se necesita , con el propósito de elevar la calidad de aprendizaje de los estudiantes evidenciados en los resultados, En este proceso se construyen vínculos afectivos de cooperación mutua, respeto y confianza en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinente al entorno de la institución. Ministerio de educación, (2017)

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

a. *Asesoría Personalizada*: promueve en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa, El dialogo reflexivo se genera

a través de preguntas relacionadas a hechos recabados en las visitas y que va servir para realizar la retroalimentación con el fin de apoyar en su labor pedagógica. Así mismo se asume acuerdos y compromisos en relación a los aspectos que necesita mejorar los mismos que se plasman en el cuaderno de campos.

b. *La retroalimentación*, consiste en ver los aspectos positivos que el docente obtiene durante su sesión de aprendizaje, para así entrar en un ambiente acogedor que sirva para que el docente este predispuesto a realizar la deconstrucción y reconstrucción de su práctica pedagógica, así mismo detectar las zonas fuertes y potenciales que para el docente muchas veces no es tomado en cuenta y que a partir de este auto descubrimiento el docente acompañado se sentirá capaz de hacer frente a sus errores o deficiencias y a los desafíos de su plan de mejora.

c. *Sistematización de la práctica*: es lo que conocemos como una práctica exitosa, consiste en identificar, precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados en el proceso enseñanza aprendizaje, así como identificar lecciones aprendidas convirtiéndose en un espacio favorable para que acompañados y acompañantes se apropien de dicha estrategia, a través de esta sistematización también me permite autoevaluarme. Ministerio de educación, (2017)

5.1.1.2.3. *Enfoque crítico Reflexivo*: Parte de la observación que realiza el acompañante a la práctica pedagógica del docente de aula, aquí se analiza e interpreta lo observado y se realiza una deconstrucción de la práctica y se formula preguntas claves para pasar posteriormente al dialogo reflexivo donde el docente va a reconstruir se sesión a partir de una reflexión profunda, luego ambos interactúan y el docente acompañado se apropia de diversos saberes y desarrolla sus habilidades con el fin de asegurar el aprendizaje de los estudiantes. Así pues, extraen aprendizajes para la retroalimentación y transformación de su práctica pedagógica. Ministerio de Educación, (2017)

5.1.1.2.4. *Instrumentos para el acompañamiento pedagógico*:

a. *Portafolio docente*: es una selección coherente de materiales que incluyen evidencias y reflexiones sobre el proceso de enseñanza del profesor, convirtiéndose en un instrumento base para la toma de decisiones y encontrar los mejores métodos para propiciar el aprendizaje eficaz. En este caso es un portafolio elaborado por el directivo para cada docente en donde esta una serie de documentos que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional. Valdés (2009). Así mismo el cuaderno de campo es necesario en este proceso de acompañamiento.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

La evaluación del desempeño docente es de carácter formativo y contribuye a la mejora de la práctica docente en aula, teniendo en cuenta el Marco del buen desempeño docente, documento que regula las políticas permitirá promover acciones didácticas pedagógicas que docentes e indica lo que debe ser un buen docente. A través de la evaluación se identifica las fortalezas y debilidades del docente y que le servirá para mejorar y plantear metas de superación personal y profesional. Ministerio de educación (2017)

5.1.1.3.1. Definición. La evaluación es un proceso de reflexión y valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencia, donde los actores que intervienen ejercen su capacidad de crítica y autocrítica con fines de mejoramiento, además no solo tomo en cuenta el desarrollo cognoscitivo, sino cualidades afectivas, éticas y estéticas que tributan a la formación integral. El punto esencial es el progreso constante de los profesores hacia lo mejor. Ministerio de educación (2017)

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.

a. *La autoevaluación:* Es un proceso de auto examen de manera consciente referente al trabajo pedagógico en aula, donde se emiten valoraciones que van a servir para la mejora de los procesos educativos. La autoevaluación utiliza a la retroalimentación formativa porque permite clarificar situaciones problemática y fortalece las relaciones entre el directivo y docente basada en una orientación crítica y autocrítica, a la vez debe ser una retroalimentación positiva que busca la transformación de actitudes y prácticas para mejorar el desempeño docente. Ministerio de Educación (2017)

5.1.1.3.4. Instrumentos de evaluación

a. Ficha de autoevaluación: Es un instrumento que permite al docente evaluar su práctica de manera consciente para detectar los aspectos que le falta mejorar.

b. Rúbrica: Es un instrumento que evalúa el desempeño de los docentes in situ, consta de 6 rubricas y tiene su calificación desde el nivel I al IV. Esta rúbrica se utiliza cuando el docente está dando se clase durante 60 minutos. Ministerio de Educación, (2017)

5.1.2 Área curricular de Matemática

La matemática está presente en diversos espacios de la actividad humana, tales como actividades familiares, sociales, culturales o en la misma naturaleza. El mundo en que vivimos se mueve y cambia rápidamente, por ello, es necesario que nuestra

sociedad actual demande una cultura matemática para comprender y asumir un rol transformador, por ello se requiere el desarrollo de habilidades básicas que permitan desenvolverse en la vida diaria para relacionarse con el entorno, el mundo del trabajo. Es así que las matemáticas se ha convertido en una clave importante para transformar y comprender nuestra cultura y generar espacios que propicien el uso, reconocimiento y valoración de los conocimientos matemáticos.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemáticas: Según el currículo nacional de educación básica regular nos habla que el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza aprendizaje de dicha área es a través del enfoque de resolución de problemas y que se basa en tres fuentes: La Teoría de Situaciones didácticas, la Educación matemática realista, y el enfoque de Resolución de Problemas. De esta manera las situaciones significativas se dan en contextos sociales, lúdico, científico y matemático que permite o da apertura al estudiante a activar diferentes operaciones mentales para hallar la solución. Ejemplo, explorar, comparar, hacer hipótesis y comprobarlo, establecer relaciones, explicar procedimientos, entre otras, por otro lado la resolución de problema según George Polya implica encontrar un camino, encontrar una forma de salir de una dificultad, de un obstáculo, conseguir el fin deseado que no es conseguible de forma inmediata utilizando los medios adecuados e invita a ser perseverantes, tener confianza en que se puede solucionar. Sigarreta y Laborde (2004).

Se plantea utilizar el enfoque de resolución de problemas de Polya, que consiste en promover aprendizaje a través de situaciones problemáticas de la vida diaria de los estudiantes. Para eso se recurre a actividades matemáticas de progresivas dificultad en donde el estudiante formula demandas cognitivas y hace uso de sus estrategias e instrumentos de su propia cultura social donde se desarrolla. Así mismo dicho enfoque da énfasis en el saber actuar de manera pertinente ante un problema presentado sea del ámbito escolar sino también fuera de él, donde moviliza una serie de recursos o saberes con el fin de satisfacer determinados criterios de calidad.

La matemáticas como enfoca polya está presente en diversos espacios de la actividad humana y actividades cotidianas como por ejemplo cuando vamos a un mercado a realizar compras, al medir un objeto, etc., todo esto se aprende a través de la vida diaria. Ministerio de educación, (2014). Polya, para involucrar a sus estudiantes en la solución de problemas, generalizo su método en los siguientes cuatro pasos:

a) Comprender el problema: consiste en que el estudiante debe leer el problema, parafrasear, subrayar las partes del problema, para ello se hará y contestará preguntas y repreguntas ¿cuál es la incógnita?, ¿cuáles son los datos y las condiciones? Así mismo la atención del estudiante es determinante para lograr la comprensión, puede utilizar algún dibujo que lo relacione con el problema y para ello debe tener en cuenta los datos, la incógnita, mientras que el docente debe pedir al estudiante que lo exprese con sus propias palabras e identifique sus partes del problema.

b) Concebir un Plan: Trata en que el estudiante pone en juego sus saberes previos y buscar una relación con algún problema parecido y para ello se plantea preguntas ¿Se ha empleado todos los datos?, ¿Se ha hecho uso de toda la condición?, puede aquí también utilizar material concreto estructurado y no estructurado, uso de dibujos, gráficos, con el fin de visualizar la situación problemática; aquí el docente puede guiar a través de preguntas, sugerencias o aplicar estrategias de problemas anteriores que guarden similitudes y recordar la forma como lo resolvió y ver si se puede aplicar la misma estrategia o buscar otra que puede encaminar a la solución. Así mismo el docente consiste en conducir y apoyar, respetando la autonomía del estudiante.

c) Ejecutar el Plan: Consiste en que el estudiante debe aplicar una estrategia, aquí el docente debe apoyar al estudiante en la verificación de cada paso. Es por intuición o por medio de una demostración formal que se puede asegurar la exactitud del razonamiento. También se puede utilizar reglas formales, lo importante es que el estudiante este seguro en la ejecución de los pasos; aquí el docente no debe interrumpir al estudiante salvo para recordarle en que examine cada paso del plan y respetar la forma como el estudiante resuelve el problema.

d) Visión retrospectiva: Aquí los estudiantes analizan todo el proceso que han seguido para la solución del problema conjuntamente con su profesora. Además, se debe relacionar el problema resuelto con otros problemas, que se puedan resolver en forma similar; de esta manera los estudiantes se sentirán motivados en seguir resolviendo situaciones problemáticas.

Así mismo se le atribuye a Polya cuatro libertades en clase que son de vital importancia como:

➤ La libertad de cometer errores, se refiere a que los estudiantes deben participar y tener confianza en lo que están resolviendo, ya que llegara un momento en que sean capaces de resolver problemas con mayor facilidad.

➤ La libertad de hacer preguntas, esto ayuda a determinar dónde están y evaluar nuestra capacidad docente.

➤ La libertad de pensar por uno mismo, consiste en que el estudiante debe buscar sus propias soluciones es decir llegar a la meta.

➤ La libertad de elegir su propio método de resolución, cada estudiante tiene una forma diferente de pensar y diferentes caminos para llegar a la solución. Escalante (2015).

5.1.2.2. Competencia Matemática. Resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. Ministerio de educación, (2016)

5.1.2.3. Estrategias didácticas de las Matemáticas: es un conjunto de pasos o reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, es decir es la aplicación de un conjunto de disposiciones para alcanzar una meta. La elección de estrategias depende de varios factores entre ella tenemos la edad de los estudiantes, factores cognitivos, etc. Tenemos Estrategias de enseñanza y estrategias de aprendizaje.

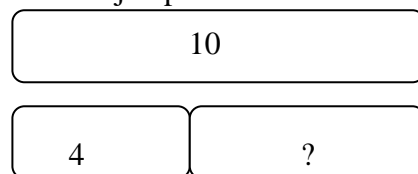
5.1.2.3.1. Estrategias de enseñanza. Son los procedimientos, acciones y ayuda flexibles posibles de adecuar a diferentes contextos, situaciones y/o recursos utilizados por el docente para promover aprendizajes significativos. Las estrategias a usar deben partir de los intereses de los alumnos y principalmente se deben tomar en cuenta las situaciones de la vida cotidiana para que puedan comprender de mejor forma lo que se les quiere enseñar. Hidalgo (2000), Existen diversas estrategias de enseñanza como activar o generar conocimientos previos, orientar la atención de los estudiantes y promover el enlace entre los conocimientos previos y la nueva información que ha de aprender.

5.1.2.3.2. Estrategias de aprendizaje: Son un conjunto de pasos o habilidades que los estudiantes adquieren y emplean en forma voluntaria e intencional para aprender,

recordar o solucionar *problemas*. Ministerio de Educación (2005). Dentro de las estrategias de aprendizaje tenemos las estrategias cognitivas, meta cognitivas, de apoyo y las estrategias heurísticas las mismas que polya recomienda para la resolución de problemas matemáticas dentro de ellas tenemos:

➤ Usar analogías, consiste en hallar un método de resolución, si es que no hubiera se replantea el problema variando su forma, puede ser descomponiéndolo, combinándolo con otro o generalizándolo. Ejemplo: está conformada por una o dos premisas y una conclusión, el método de solución consiste en analizar las premisas y extraer una ley de formación, empleando para ello las operaciones básicas. La ley extraída se aplica en la conclusión para obtener el número buscado.

➤ Hacer un diagrama, se basa en representaciones gráficas para relacionar los datos del problema. Ejemplo cuando se resuelve un problema de igualdad.



➤ Ensayo error, consiste en elegir un valor posible, imponer a ese valor las condiciones dadas en el problema, probar si se ha alcanzado el objetivo esperado, si el resultado no es el esperado se repite todo el proceso con otro valor y así sucesivamente hasta alcanzar el objetivo deseado no lo fuera seguir buscando el proceso de solución.

➤ Buscar patrones, se basa en encontrar patrones en los datos del problema para utilizarlos en la solución. Este tipo de estrategias se utiliza para resolver patrones de regularidad y números.

➤ Empezar por lo fácil, se trata de resolver un problema con menos elementos, parte del mismo o un problema parecido o más sencillo. Estas simplificaciones o aproximaciones del problema facilitan la manipulación de los elementos que intervienen hacen que aparezcan más nítidos y claros.

➤ Descomponer el problema en pequeños problemas (simplificación) Huamán (2009)

➤ Realizar simulaciones se basa de manera vivenciada la situación problemática y con material concreto como ejemplo tenemos visitar el mercado de su comunidad, conocen precios de productos, los clasifican, elaboran carteles con sus precios y resuelven problemas de cantidad, entre otros.

➤ Actividades. lúdicas, como el juego de la tiendita, los estudiantes compran y venden productos y logran desarrollar problemas de cambio; al jugar en la librería del aula compran y venden útiles escolares permitiéndoles resolver problemas de combinación. Ministerio de educación (2016)

➤ Actividades con apoyo de material estructurado y no estructurado, utilizando como recurso la caja makinder, con el uso de este material los estudiantes pueden resolver cualquier tipo de problema que esté relacionado con las operaciones básicas.

5.1.3 Sesión de aprendizaje para el desarrollo del área de Matemática La sesión de aprendizaje sirve para orientar la labor pedagógica del docente en el aula, una sesión de aprendizaje del área de matemáticas debe desarrollarse de la siguiente manera, debe tener el nombre de la sección que se va a trabajar, luego datos informativos de la IE y del docente, así mismo se debe colocar la información curricular empezando por la competencia conjuntamente con todas las capacidades de matemáticas, precisando en la que se va a trabajar en la sesión, luego se coloca el desempeño de acuerdo al grado y los instrumentos de evaluación a utilizar. La segunda parte de la sesión de aprendizaje es la más importante de la sesión donde se ubica los momentos, procesos pedagógicos y procesos didácticos. En el primer momento que se le conoce con el nombre de inicio se ubican los siguientes procesos pedagógicos, la motivación, recuperación de saberes previos y el propósito de la sesión cada uno de ellos con sus respectivas actividades a realizar, el segundo momento tiene el nombre de desarrollo y se ubica el proceso pedagógico denominado gestión y acompañamiento donde se ubica los procesos didácticos tales como la comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización, reflexión y transferencia con sus respectivas actividades para cada proceso didáctico, el tercer momento se refiere al cierre y el proceso pedagógico es la evaluación. Así mismo se coloca los recursos a utilizar y el tiempo que se va a utilizar, por último la sesión debe ir acompañada de la bibliografía que va utilizar como también los instrumentos de evaluación que se va a tener en cuenta en dicha sesión. En el monitoreo se observa si la parte de la información curricular guarda relación con la competencia, capacidad, desempeño, propósito, y producto, luego se observa las estrategias que va a realizar en cada proceso o momento, como también el uso de materiales y si los estudiantes utilizan y participan durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

5.1.4 Estrategias para generar un clima favorable para el desarrollo de secciones de aprendizajes. Antes de hablar de las estrategias se debe delimitar que se entiende por disciplina, que es el conjunto de técnicas utilizadas para mantener un ambiente de aprendizaje adecuado, es decir libre de problemas de conducta, que no perjudiquen el tiempo de aprendizaje. Así mismo según estudios realizados por estudiosos nos hablan que para mantener el orden en el aula durante el proceso de enseñanza aprendizaje es el estilo autoritario, a pesar de ser restrictivo y punitivo es el que alienta a los estudiantes a autorregularse, como también a ser activos e independientes. Santrock (2006), Castrejón en su estudio realizado manifiesta que los estudiantes de un profesor que tiene altas expectativas percibirán un ambiente de interés y motivador, en cambio un profesor que bajas expectativas de sus estudiantes generará en ello indisciplina, desinterés. Castrejón (2010) Las estrategias que se en pueden trabajar son las siguientes:

5.1.4.1. Estrategias para favorecer la relación entre docente-estudiante:

- ✓ El docente debe mostrar una actitud positiva hacia los estudiantes sin distinciones
 - ✓ Reconocer el esfuerzo y la mejora en el rendimiento académico diciéndoles a los estudiantes palabras alentadoras como lo has hecho muy bien, has mejorado mucho, etc.
 - ✓ Gestionar un espacio de conversación con todos los estudiantes en el día, en donde den a conocer sus sentimientos. Se pueden sentar en círculo sobre una alfombra en donde estén cómodos y realizar un juego en donde los alumnos se vayan pasando de mano en mano una pelota y al recibirla deben contar como se sienten si es que lo desea, no se debe obligar al niño o niña a hablar.
 - ✓ No obligándolo a los estudiantes a participar frente al aula si no lo desea.
 - ✓ Realizar en el aula el rincón de las emociones, en donde el estudiante pueda expresar lo que siente.
 - ✓ Realizar un juego en donde los estudiantes escriban una cualidad positiva de un compañero de clases.

5.1.4.2. Estrategias para favorecer entre estudiante

- ✓ Proponer actividades de trabajo colaborativo.
- ✓ Formar grupo de dos estudiantes y pedirles que a la hora del recreo jueguen juntos, para que tengan la oportunidad de conocer a todos sus compañeros y al final

de la jornada escolar expongan a los demás cómo fue la experiencia de estar con una persona distinta cada día.

✓ Realizar una caja mágica en donde dentro de ésta hayan tarjetas con los nombres de cada uno de los integrantes del aula e ir sacando uno por uno para participar, los estudiantes que ya salieron en el día deben sacarse de la caja para que no se vuelvan a repetir los mismos

✓ Realizar una caja mágica en donde dentro de ésta hayan tarjetas con los nombres de cada uno de los integrantes del curso e ir sacando uno por uno para participar, los alumnos que ya salieron en el día deben sacarse de la caja para que no se vuelvan a repetir los mismos

✓ Realizar un juego de confianza, en donde los niños se formen en dos filas y que ambas queden frente a frente con otros compañeros, deben mirarse a los ojos y decirse algo bueno y malo que encuentren de la otra persona.

✓ Realizar el juego de la copa de oro, en donde dentro de una copa (trofeo) todos los alumnos deben depositar un papel con una cualidad positiva de un compañero(a) seleccionado por la educadora, todos los días se realizará la actividad para que cada día toque describir a un compañero distinto

✓ Realizar un día de intercambio de cartas, en donde los alumnos decidirán a quien de sus compañeros le escribirán algo positivo que les agrade, se debe dar el espacio para su creación y entrega. .

✓ Si existen niños o niñas dentro del curso que sean de diferentes culturas, pedirles que junto a sus padres vayan a la sala de clases a exponer sobre las distintas formas que tienen de vivir, y aspectos relevantes de su cultura originaria, luego hacer un trabajo junto a todos los integrantes del curso en donde deben representar la cultura que han aprendido, por ejemplo vestirse con las vestimenta típica, realizar sus juegos típicos, degustar comidas típicas, etc. Díaz

✓ La negociación: es una estrategia que consiste en que ambas parten dialogan buscando un acuerdo satisfactorio para ambos.

✓ La mediación o negociación asistida, requiere de la presencia de un tercero neutral que ayuda a ambas partes para que negocien de la manera más efectiva.

✓ La construcción de consensos: a través de este mecanismo se busca satisfacer la mayor cantidad de interés en aras del bien común, para lo cual se requiere la presencia de un facilitador que promueva la construcción de consensos. Ministerio de educación (2017)

5.2 Experiencia Exitosa

Existen diversas experiencias exitosas relacionadas al MAE a nivel internacional porque hay organizaciones que apoyan en el mejoramiento de la calidad educativa. En nuestro país existen 2 experiencias exitosas relacionado al Monitoreo y Acompañamiento que son referentes al Plan de Acción, tal es el caso de la sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrados de 06 redes educativas rurales de Ayabaca cuyo autores los docentes Arizola Girón Mercedes Mariela, Torres Izquierdo María Elena y Alberca Troncos José realizado en el departamento de Piura, en el mes de febrero 2011. Esta experiencia tiene como propósito:

- La formación de los acompañantes tanto en la dimensión personal y profesional. Así mismo revalorar el trabajo que realizan en aula y contribuir en la reflexión de auto superación.

- La comunicación permanente de los resultados a los docentes monitoreados permitió que asuman una actitud de autoevaluación de su práctica pedagógica y planteen metas de mejora en bien de los estudiantes.

- La evaluación de los resultados del MAE realizado con participación de los docentes contribuyo al cambio de la concepción de supervisión y evaluación del trabajo pedagógico.

La segunda experiencia exitosa se desarrolló en la región de San Martín, en el año 2015, en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de la Banda de Shilcayo, provincia de Tarapoto, se denomina: “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa” cuyos autores son los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara. El propósito de dicha experiencia se reflejó en la mejora de la calidad educativa, específicamente en el proceso de enseñanza aprendizaje y el rendimiento académico de los estudiantes. Así mismo el 90% de maestros presenta una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha concientizado al trabajo colaborativo y los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, como también ha mejorado la imagen de la institución en la comunidad. Ambas experiencias concluyen que el MAE ayuda notablemente en el buen desempeño docente y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos:

6.1.1 Objetivo general. Se formula en función de la alternativa de solución.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Resolución de problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación aplicado a que responda a los docentes de la Institución Educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” Cascas del distrito de Cascas, provincia Gran Chimú - UGEL – Gran Chimú- Cascas.

6.1.2 Objetivos específicos.

➤ Monitorear la práctica docente en el área de Matemáticas a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de matemática, procesos didácticos y la convivencia en el aula.

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

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

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 Matemáticas en la competencia resuelve problemas de cantidad; su ejecución implica conocer los procesos didácticos y estrategias activas para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de Resolución de problemas. El monitoreo pedagógico se concretizará a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, estrategias activas, después

se realiza el acompañamiento donde se brindará el asesoramiento personalizado, luego la evaluación del desempeño docente y la convivencia en el aula; Teniendo en cuenta lo mencionado se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Seguidamente se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de matemáticas	Monitorear la práctica docente en el área de Matemáticas a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de matemáticas, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas de las aulas del III ciclo de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre las características e importancia del proceso de monitoreo en la IE.	Equipo directivo	X											
					1.2 Jornada de socialización de uso y manejo de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	X											
					1.3 Aplicación de ficha de autodiagnóstico del desempeño docente	Equipo directivo	X											
					1.4 3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		X										
					1.5 Visita diagnóstica del desempeño docente del área de matemáticas	Equipo directivo		X	X									

					1.6 Visita en aula para la observación de sesiones de aprendizaje del área de matemáticas (Visitas 2, 3)	Equipo directivo				X		X		X	
					1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita	Equipo directivo				X		X		X	
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemáticas mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de Resolución de problemas de cantidad	porcentaje de asesoría crítica reflexiva	Lograr el 100% en Acompañamiento y asesoría personalizada	Acompañamiento y asesoría personalizada	2.1 1 Construcción y deconstrucción de la práctica docente.	Equipo directivo Docentes				X		X		X	
2.2 Retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica de acuerdo a las necesidades					Equipo directivo Docentes				X		X		X		
2.3 Evaluación y socialización del					Equipo directivo Docente				X		X		X		

					desempeño docente y compromisos de manera individual														
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemáticas	Porcentaje de docentes evaluados	El 100% de evaluación a docentes	Evaluación individual y colectiva	3.1 Aplicación de instrumentos del proceso de monitoreo	Equipo Directivo											X		
3.2 2 Compromisos asumidos por la directora de la IE ante la formación docente					Equipo directivo														X
3.3 Socialización del desempeño docente y los compromisos asumidos a nivel institucional					Equipo directivo Docentes														

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es importante porque a través de él se detecta las necesidades y dificultades para el cumplimiento de las actividades planificadas a partir del recojo de información y que en la operatividad de dicho plan pueda ser modificada por no ser viable o no pueda ejecutarse por las circunstancias del ambiente que se vive. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de un cuadro y se divide en componentes como se menciona a continuación:

- Nivel de implementación de las actividades: se evalúa a través de una escala evaluativa y está inmerso la evaluación del logro de objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e instrumentos: son los insumos a utilizar y los documentos que prueban la actividad ejecutada.
- Principales dificultades: Se refiere a las inconveniencias que se presenta en la operatividad de las actividades propuestas en el Plan de Acción y que deben tener correspondencia al nivel de logro alcanzado.
- Reformulación de las actividades: está referida a la modificación o reformulación de actividades que en el trayecto de la operatividad se presentan como necesarias a trabajar con el fin de mejorar el logro obtenido en la evaluación.
- Porcentaje de logro de la meta: se refiere al porcentaje que se desea obtener pero que se representa en términos cuantitativos esto tiene que ver con el Plan de Acción a ejecutarse.

Así mismo presentamos la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitoreo : Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre las características e importancia del proceso de monitoreo en la IE .	Equipo Directivo y Docentes		X						- Acta de asistencia - Fotos	Lista de Cotejos	Papel bond Cámara fotográfica proyector Refrigerio	El 100% de visitas realizadas en total de las programadas)
			1.2 Jornada de socialización de uso y manejo de los instrumentos de evaluación	Equipo Directivo y Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados. - (fichas)acta de acuerdos y compromiso consensuados - Fotos	Impresiones fotocopias Libros proyector			
			1.Aplicación de ficha de autodiagnóstico del desempeño docente	Equipo Directivo y docentes				X			.Guía de observación. -Cuaderno de campo - Ficha auto diagnóstica	Impresiones Fotocopias			
			1.4 3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo Directivo y docentes				X			- Acta de cronograma de visitas	Impresiones Fotocopias Proyector			
			1.5 Visita diagnóstica del desempeño docente del	Equipo directivo Docentes						x	- Cuaderno de campo - Lista de prioridades para el	Cuaderno Fotocopias			

			área de matemáticas								acompañamiento			
			1.6 Visita en aula para la observación de sesiones de aprendizaje del área de matemáticas (Visitas 2, 3)	Equipo directivo Docentes						x	- Cuaderno de campo - Fotos - filmación.		Fotocopias	
			1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita	Equipo directivo Docentes				X			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Hojas de papel bond Humanos	
Acompañar a los docentes del III ciclo del nivel primario para fortalecer las capacidades de los docentes en el área de matemáticas mediante el enfoque Resolución de problemas en el desarrollo de la competencia	100% de acompañamiento y asesoría personalizada	Acompañamiento y asesoría personalizada	2. 1 Construcción y deconstrucción de la práctica docente	Equipo directivo Docentes	x						- Cuaderno de campo - Formulación de preguntas	Lista de cotejos Guía de entrevista	Papel bond	100% de asesoría personalizada
			2.2 Retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica de acuerdo a las necesidades pedagógicas de los docentes	Equipo directivo Docente	x						Fotos Cuaderno de campo			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la	Porcentaje de evaluación individual.	Evaluación individual y colectiva.	3.1 Evaluación y socialización del desempeño docente y compromisos de manera individual	Equipo directivo Docentes	x						Fotos Compromiso redactado		Hoja de papel bond	El 100% de evaluación individualizada

competencia pedagógica en el área de Matemáticas.			3.2. 3Compromisos asumidos por la directora de la IE ante la formación docente		x						Fotos Compromiso redactado		Hojas bond	
			3.3 Socialización del desempeño docente y los compromisos asumidos a nivel institucional			x							Acta Fotos	

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%)

Para el presente trabajo se ha previsto considerar riesgo y medidas a adoptar en caso de inconvenientes que se nos presente durante la puesta en marcha del Plan de Acción para evitar el incumplimiento de los objetivos del mismo. Por lo dicho se presenta a continuación la figura 6.

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a Adoptar
<p>Monitoreo : Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>-Resistencia del docente.</p> <p>-Tiempo limitado</p> <p>Licencias reiteradas</p>	<p>- Comprometer a su sensibilización</p> <p>-Planificación del tiempo</p> <p>Coordinación con docentes</p>
<p>Acompañar a los docentes del III ciclo del nivel primario para fortalecer las capacidades de los docentes en el área de matemáticas mediante el enfoque Resolución de problemas en el desarrollo de la competencia Resuelve problemas de cantidad.</p>		
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se desenvuelve éticamente del área persona familia y relaciones humanas.</p>		

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse

8.Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite realizar una probabilidad y estimación de los recursos financieros destinados a utilizarse cuando se ejecute el Plan de Acción. Este cuadro presenta los costos por persona a considerar en el desarrollo de cada actividad programada en el Plan de Acción; así mismo permite conocer la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre las características e importancia del proceso de monitoreo en la IIEE	Primera semana de marzo	Papel bond S/.10 refrigerio S/.100.00	Recursos propios
1.2 Jornada de socialización de uso y manejo de los instrumentos de evaluación	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1. Aplicación de ficha de autodiagnóstico del desempeño docente	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes Ninguno	Recursos propios
1.4 3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Visita diagnóstica del desempeño docente del área de matemáticas	Tercera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6 Visita en aula para la observación de sesiones de aprendizaje del área de matemáticas (Visitas 2, 3)	Junio a Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por la cantidad de visitas a realizar. S/. 3.00 por el cuaderno. S/. 3.00 por archivador	Recursos propios
1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita	Junio a Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por la cantidad de visitas a realizar.	Recursos propios
2. 1 Construcción y deconstrucción de la práctica docente	Junio a noviembre	Papel bond S/. 10	Recursos propios
2.2 Retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica de acuerdo a las necesidades pedagógicas de	Junio a Noviembre	Papel Bond S/. 10	Recurso propios

los docentes			
3.1 Evaluación y socialización del desempeño docente y compromisos de manera individual	Junio a Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por la cantidad de visitas a realizar.	Recursos propios
3.2. 3 Compromisos asumidos por la directora de la IE ante la formación docente	Noviembre	S/. 1.00 de fotocopia	Recursos propios
3.3 Socialización del desempeño docente y los compromisos asumidos a nivel institucional	Diciembre	Refrigerio S/. 100.00	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el desarrollo del diplomado y la especialización se ejecutó a través de 6 módulos realizados durante 2 años y que sirvieron para brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática identificada sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemáticas referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas.

El Módulo de inducción dio los alcances y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que sirvió para cambiar la concepción del rol del directivo en la institución educativa que solamente se dedicaba a la parte administrativa, abandonando la parte principal de la mejora de los aprendizajes, también se analizó la postura que debe tener el directivo como un líder pedagógico.

El Módulo 1 Se identificó una serie de problemas según 5 aspectos a través del uso de la chakana, el espiral, dicha problemática fue corroborada mediante la reunión que se realizó con docentes, padres de familia y estudiantes que luego se priorizó el problema, teniendo en cuenta aquel que afecta en el logro de los aprendizajes y para ello se utilizó la técnica del árbol de problema, detectando sus causas, factores que lo originan y las consecuencias que acarrea es así que se identificó el nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemáticas referente a la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del tercer ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez” del distrito de Cascas, a través de esta problemática estudiada se trazó metas comunes para lograr la escuela que queremos. Se trazó los objetivos a través del árbol de objetivos donde el problema se transforma en el objetivo principal y las causas en objetivos específicos y el planteamiento de las alternativas de solución a través de la debida aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación al docente.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los enfoques por procesos como se concadenan los procesos estratégicos, misionales y de soporte con los compromisos de gestión, marco del buen desempeño directivo y la vinculación con

las 5 dimensiones de Vivian Robinson, para posteriormente ver cuales están involucrados con la problemática en estudio.

El Módulo 3 referido a la convivencia escolar, a través de este Módulo se tuvo que identificar un problema relacionado al clima institucional, el cual se insertó en el árbol de problemas. Enseguida se analizó y se empezó a buscar estrategias favorables para la solución de dicha problemática ya que la base de una buena convivencia son los acuerdos en consenso lo que permite elaborar el plan de convivencia institucional y se ve plasmado en los documentos de gestión.

Así mismo en el Módulo 4 se trató sobre la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico que brinda las orientaciones e importancia del empoderamiento del nuevo currículo nacional de la educación básica que orienta los aprendizajes y aporta en la educación de los estudiantes ya que en ella se plasma el perfil del estudiante, los valores, las competencias, capacidades, desempeños y es una herramienta principal del docente para la planificación curricular del aula.

Por último, el 5to Módulo es el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió identificar las debilidades y fortalezas de los docentes como también el trabajo del directivo ya que con el análisis hecho en este módulo se detectó que no se ha estado realizando el monitoreo, acompañamiento y evaluación en su tres momentos debido a la falta de empoderamiento y descuido. Es por ello que se ha plasmado el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el trabajo de Plan de Acción y que servirá para la ejecución en nuestra institución educativa ya que es la pieza clave para el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, a través de una buena práctica docente.

10. Lecciones Aprendidas

En la elaboración del Plan de Acción se ha logrado identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos vivenciados: Estos son:

- Empoderar a los docentes, en el marco de la gestión curricular, sobre el CNEB y analizar todos los cambios que se han realizado, conocer su estructura y sobre todo revisar lo concerniente a la planificación curricular porque esto ha de generar impacto en el logro de aprendizaje.
- Considerar las cinco dimensiones de Vivian Robinson y su vinculación con los compromisos de gestión que se deben trabajar en las instituciones educativas. Esto permitirá lograr metas concretas y socializadas con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y, por ende, la calidad educativa en la IE.
- Reconocer que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE) es indispensable y necesario en las instituciones educativas, para que de esta manera se impulse la mejora de la práctica pedagógica, el compromiso y la motivación docente; de tal forma que los profesores y directivos lo asuman con una actitud positiva para el bienestar personal y profesional.
- Contar con los instrumentos que se utilizan en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE) sean diseñados y ejecutados con participación de los docentes, pues ellos son los protagonistas de estos procesos. Asimismo, deben participar en la planificación de las actividades y en la implementación de las mismas.
- Para todo lo anteriormente mencionado se debe mejorar la convivencia escolar a través de los principios democráticos, inclusivos e interculturales y; a partir de ello, elaborar los acuerdos de convivencia de manera consensuada.

Referencias

- Díaz K., León C. y León C. Estrategias para crear un clima favorable en el aula Campos y Covarrubias G, L. M. (Enero - junio 2012). *La Observación, un método para el estudio de la realidad. Xihmai VII, 51-52.*
- Castejón, J. L., González, C., Gilar, R. y Miñano, P. (2010). *Psicología de la Educación.* San Vicente: Editorial Club Universitario.
- MINEDU. (2013-2014). *Curriculo, didactico de las áreas priorizadas y evaluación por competencias II.* Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2010). *Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del programa estratégico logros de aprendizaje.* Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes.* LIMA: MINEDU.
- MINEDU. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico.* Lima: Industria Grafica Macole.S.R.L.
- MINEDU. (2015). *Protocolo de aplicación de la ficha de observación de primaria al aula- Jornada Escolar Completa.* Lima: Minedu.
- MINEDU. (2016). *Curriculo Nacional.* Lima: Minedu.
- MINEDU. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Mejora.* Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.* Lima: Minedu.
- MINEDU. (2017). *Rubricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente.* Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2017). *Participación y clima institucional.* Lima: Minedu
- Rosario, U. d. (2012). *Evaluación Integral de profesores.* Argentina: Universidad del Rosario.
- Santrock, J. W. (2002). *Psicología de la educación.* México D.F.: McGraw-Hill.
- Valdés Veloz, H. (2009). *Manual de buenas practicas de evaluación del desempeño*