

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 EN EL ÁREA DE DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80002 “ANTONIO TORRES ARAUJO” DEL DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE - LA LIBERTAD.

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

SAGASTEGUI ALVARADO, Walter Marino

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la Problemática	03
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	03
1.2. Formulación del Problema Identificado	04
2. Diagnóstico	08
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	08
2.1.1 Resultados cuantitativos	08
2.1.2 Resultados cualitativos	09
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	22
5.1 Marco Conceptual	22
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	22
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.2. Enfoques del acompañamiento	23
5.1.1.2.3. Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación	25
5.1.2 Área de	25
5.1.2.1 Enfoque del área de	25
5.1.2.2 Competencia	26

5.1.2.3. Planificación curricular	27
5.1.2.4. Procesos pedagógicos y Didácticos	27
5.1.2.4.1. Estrategias metodológicas.....	29
5.1.2.4.2. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de	30
5.2. Experiencia Exitosa	30
6. Diseño del	32
6.1 Objetivos	32
6.1.1 Objetivo general	32
6.1.2 Objetivos específicos	32
6.2 Matriz del	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	38
8. Presupuesto	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	52
10. Lecciones Aprendidas	54
Referencias	55
Apéndices	

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas de la IE. N° 80002 Torres Araujo	07
Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico	13
Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico	17
Figura 4. Matriz del Plan de Acción	34
Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación	39
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse	49
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....	50

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo académico lleva por título Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el Área de en los estudiantes de III Ciclo, se elaboró a partir del diagnóstico de la Institución, a través de un análisis minucioso de la situación problemática presentada en la Institución Educativa (IE) N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, del distrito de Trujillo. El presente trabajo evidencia los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2015 y 2016 y actas de evaluación final de los últimos años en los que se observa bajos resultados de aprendizaje en el área de. También, se ha dado respuesta a las necesidades y demandas de la IE. El contribuirá a la mejora continua de la gestión escolar, mediante la toma de decisiones oportunas que incluya la participación de los diferentes agentes educativos.

Para ello, se elaboró un diagnóstico donde se identificó las fortalezas y debilidades de la práctica docente y como el venía ejerciendo su función en la Institución educativa, para ello se utilizó instrumentos cuantitativos y cualitativos. Se identificó la situación problemática, y analizó mediante la técnica del árbol de problemas, dando importancia a la revisión de experiencias exitosas y se revisó un marco conceptual que permita plantear alternativas de solución desde la función del liderazgo pedagógico. Se determinó optar por la implementación del para fortalecer las competencias de los docentes del área de, por ende en el aprendizajes de los estudiantes.

El contenido del presente trabajo académico está estructurado en diez acápites: el primer acápite, presenta la identificación de la problemática en la que se desarrolla las características del contexto socio cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite, se presentan los resultados de los instrumentos del diagnóstico y la relación del problema priorizado con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de la gestión escolar y el Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDDirectivo).

En el tercer acápite, se encuentra la caracterización del rol como Líder Pedagógico tomando en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico, propuestas por la investigadora canadiense Viviane Robinson. Asimismo, en el cuarto acápite, se refiere al planteamiento de alternativas de solución frente al problema presentado. En el quinto acápite, presenta la sustentación de las alternativas de

solución priorizadas en la que se menciona el marco conceptual y las experiencias exitosas. En el sexto acápite, detalla el diseño de . En el séptimo acápite, se plantea el plan de monitoreo y evaluación. En el octavo acápite se encuentra el presupuesto, en el que se mencionan los gastos económicos que demandan el desarrollo de las actividades del y las fuentes de financiamiento.

En el noveno acápite, se hace una descripción de la elaboración del en la que se detallan como han contribuido el desarrollo de los diferentes módulos formativos referido a la gestión del clima, a la gestión curricular, a la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la institución educativa. En el décimo acápite se exponen reflexiones sobre las lecciones aprendidas o los aprendizajes adquiridos en esta experiencia que posibilita y afianza mi liderazgo pedagógico. Finalmente se concluye con la referencia bibliográfica en la cual se detalla los libros, textos y páginas web que han servido para dar sustento al presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”

La IE N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, está ubicada en la calle Guatemala N° 500 Urb. Torres Araujo” de la ciudad de Trujillo, a escasas 10 cuadras de la plaza de armas de nuestra ciudad. Forma parte del segundo anillo de la ciudad, cerca del intercambio vial del Ovalo Grau. La ubicación de nuestra IE es estratégica pues, si bien es cercano al centro de la ciudad, al mismo tiempo está exenta del ruido de la congestión vehicular. Está rodeada de instituciones educativas como la Gran unidad Escolar José Faustino Sánchez Carrión, República de Panamá y Javier Heraud.

La institución cuenta con estudiantes que provienen de los alrededores de la escuela como Urb. La Perla, Los Jazmines, Monserrate y de distritos aledaños como El Porvenir, La Esperanza, Florencia de Mora, Moche y Salaverry. Por ello, es importante que la escuela responda a las necesidades del estudiante, tales como el desarrollo de la autonomía y cuidado personal puesto que se trasladan en vehículos de servicio público y/o movilidad escolar. Sus familias se dedican al comercio, son amas de casa, obreros y algunos de ellos son servidores públicos. Pedagógicamente se atenderá la demanda territorial, planteando situaciones problemáticas donde el estudiante comprenda, busque estrategias y las aplique en la solución de problemas de cantidad.

La IE cuenta con una nueva infraestructura, ha sido reconstruida en el año 2016. En el nivel Primaria contamos con 14 aulas, un aula de computo, un aula de robótica, patio y proscenio, así mismo se brinda el taller de danzas, se cuenta con 15 docentes nombrados incluido el docente de educación física. También, se cuenta con oficina administrativa de sub dirección ubicada en el pabellón de primaria. Las aulas son amplias, ventiladas y muy bien iluminadas, todas las aulas están equipadas con mobiliario nuevo y apropiado para el trabajo de los estudiantes.

Actualmente, se atiende los Niveles de Inicial, Primaria y Secundaria, contamos con 14 secciones en primaria, con una población estudiantil de 382 estudiantes distribuidos en el mismo número de secciones. El servicio educativo del nivel

Primaria es atendido en el turno mañana en el horario de 7.15 a 12.15 horas. Contamos con 14 docentes de aula y 01 docente de educación física, todos nombrados. Así mismo en el nivel se cuenta con un sub director designado por cuatro años, cuya oficina está ubicada en el segundo nivel del pabellón de primaria.

La Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, por estar ubicada en una zona urbana, territorio vecinal N° 05- Urb. Torres Araujo”, cuenta con calles asfaltadas, servicio de internet, energía eléctrica, agua potable, desagüe, televisión por cable que son utilizados por los estudiantes para ampliar sus conocimientos y un mejor modo de vida. Aproximadamente el territorio vecinal alberga un promedio de 800 familias, cuya procedencia es de la serranía liberteña, de los valles de Viru, Chicama y Jequetepeque.

La relación de la escuela con la comunidad es buena, a nivel interno se cuenta con organizaciones de apoyo como: Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comité de Alimentación Escolar – CAE, Municipio Escolar, Comités de aula, que sirven de apoyo a la gestión y control de actividades. Así mismo, contamos con algunos docentes que tienen estudios de maestría, doctorado, docentes capacitadores del Ministerio de Educación y Programas Universitarios. Además se cuenta con convenios con la Universidad Nacional Trujillo, Universidad Cesar Vallejo, Universidad Antenor Orrego, además cerca de la institución encontramos mercados, centros comerciales, museos, parques, jardín botánico, iglesias, centros de salud como el Puesto de Salud La Perla y Hospital Belén que nos sirven como espacios de aprendizaje y mejorar nuestra calidad de vida.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber realizado un análisis minucioso de los resultados de la ECE 2015 y 2016 y actas de evaluación final, se identificó que existe el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la Competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE N° 80002 “Antonio Torres Araujo” provincia de Trujillo-UGEL N° 04-TSE La Libertad, donde se precisó las causas lo cual analizaremos a continuación:

La primera causa relacionada al problema es, el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico por recarga administrativa. Entre los factores asociados que se relacionan con esta causa tenemos el monitoreo, acompañamiento y evaluación, específicamente con el aspecto de la asesoría crítico-reflexivo, porque no se ha utilizado estrategias para entablar un diálogo reflexivo con el docente para que él asuma sus dificultades y al mismo tiempo se comprometa a superarlas. Esto ha generado que los docentes realicen una planificación que no responda a las necesidades e intereses de los estudiantes, pues no se ha desarrollado talleres de asesoría u otro tipo de apoyo. Por ello, se establecerá consensos sobre tiempo y espacio para desarrollar el diálogo reflexivo y la retroalimentación formativa.

La segunda causa se refiere al desconocimiento de estrategias metodológicas y procesos pedagógicos para aplicar la secuencia didáctica del área de y así promover el aprendizaje de los estudiantes, en su mayoría no asisten a las capacitaciones internas y externas a las que se las convoca. Tampoco participan en espacios de aprendizaje colaborativo como talleres, círculos de interaprendizaje. Entre los factores que se relacionan con la causa tenemos la gestión curricular en relación con la motivación y capacidades profesionales de los docentes, Todo esto genera en los estudiantes desmotivación por el aprendizaje y desarrollo de competencias en el área de, pues las actividades que se proponen no responden a sus intereses y necesidades. Por ello, se desarrollará talleres para fortalecer capacidades docentes sobre estrategias metodológicas y procesos pedagógicos.

La tercera causa del problema es la dificultad en la planificación de sesiones de aprendizaje considerando procesos pedagógicos y didácticos del área de, esto se refleja en el desarrollo de actividades descontextualizadas de la sesión de aprendizaje. El factor asociado es Gestión del currículo vinculado relacionado a las capacidades profesionales de los docentes debido a la poca preparación e interés por capacitarse y profundizar en el manejo disciplinar y de planificación curricular del área. Todo esto ha generado en los estudiantes bajos resultados de los aprendizajes en el área de. En consecuencia se fortalecerá el trabajo colegiado para favorecer el intercambio de experiencias durante la planificación colegiada.

La cuarta causa es la inadecuada aplicación de estrategias para regular el comportamiento de los estudiantes a partir de los acuerdos de convivencia en el aula. El factor directamente relacionado es el de gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha generado como efecto interrupciones y comportamiento

inadecuados en los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones que afectan el aprendizaje de los estudiantes. Para ello, se gestionará talleres sobre desarrollo emocional en los estudiantes y estrategias para regular positivamente emociones.

Esta problemática descrita puede ser abordada aprovechando nuestras potencialidades como personal directivo proactivo, docentes comprometidos con la mejora institucional, herramientas tecnológicas modernas, material educativo concreto. Así también se cuenta con escenarios del contexto adecuado para emplearlo como oportunidades de aprendizaje como mercados, centros comerciales, museos. Así mismo, se ha establecido convenios con universidades públicas y privadas quienes brindan capacitaciones y actualización docente para fortalecer las capacidades de los docentes.

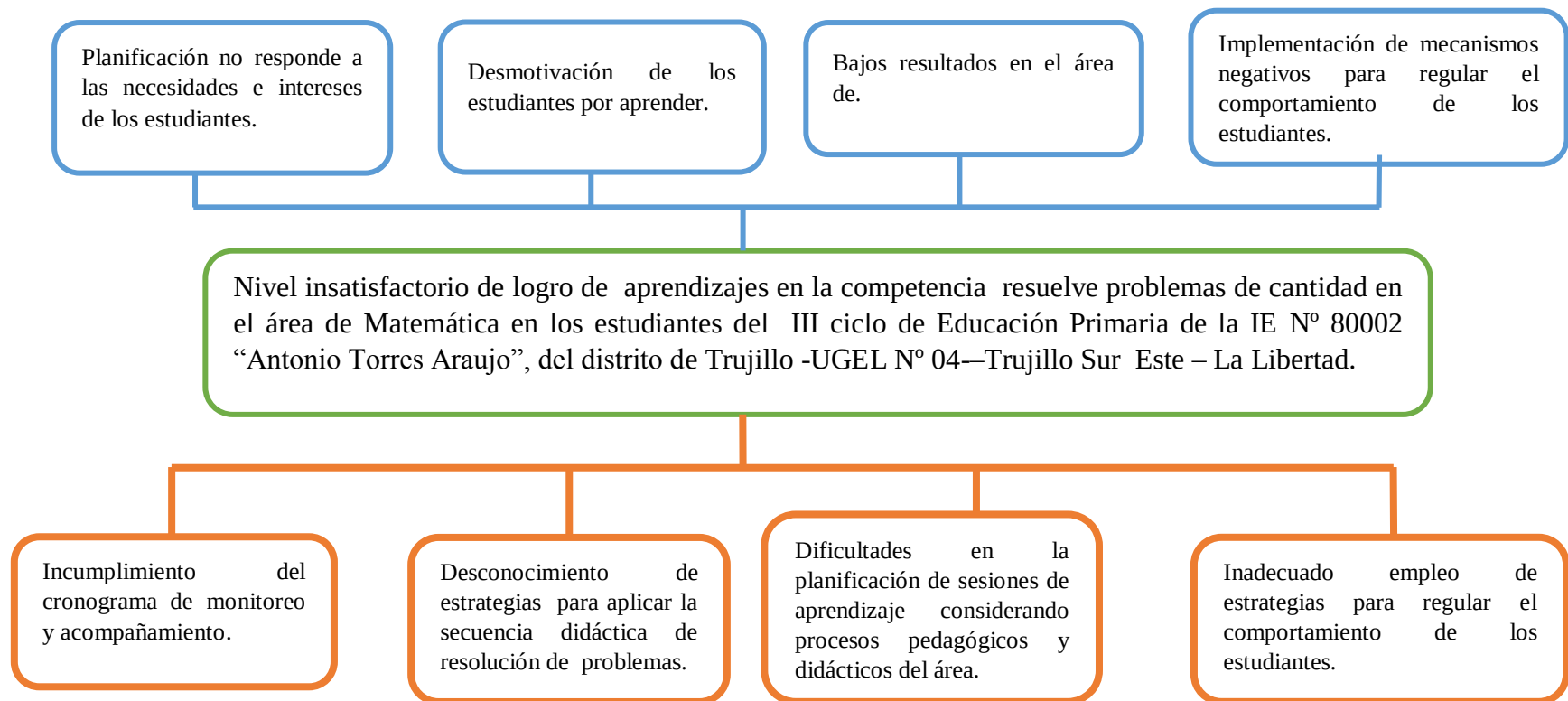


Figura 1. Árbol de problemas.

2 Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la observación y la ficha de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los docentes y estudiantes considerando los siguientes aspectos de planificación, estrategias metodológicas y monitoreo y acompañamiento docente. Así mismo utilizamos los instrumentos como la encuesta por medio del cuestionario aplicado a docentes y estudiantes que permitió recoger información cualitativa acerca del aspecto de participación y convivencia.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 75% de docentes no adecúa las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes y esto se debe al desconocimiento de estrategias para desarrollar adecuadamente los procesos didácticos y al manejo del tiempo para la ejecución de dichos procesos. En este sentido, es urgente que, el equipo directivo implemente y ejecute acciones de planificación colegiada, promoviendo el intercambio de experiencias, con fines de promover comunidades de aprendizaje.

El 75% de docentes encuentra dificultad al planificar las sesiones de aprendizaje precisando actividades que favorezcan el desarrollo de los procesos didácticos del área. En igual porcentaje evidencian dificultades para promover en los estudiantes el manejo de diferentes estrategias didácticas para la resolución de problemas de cantidad y la aplicación de lo aprendido a situaciones nuevas. Esto se debe a que no desarrollan un trabajo colegiado que les permita fortalecer su práctica; por ello, no están empoderados del marco disciplinar de los procesos didácticos así como de las diversas estrategias heurísticas que deben trabajarse que motiven a los estudiantes a actuar y pensar organizadamente, ejecutando estrategias en búsqueda de la solución a problemas.

El 50% de docentes se ubica en el nivel de proceso, en relación al indicador promueve relaciones horizontales, fraternas colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía; esto se debe a que falta promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, predominando los

mecanismos negativos para regular las emociones de los estudiantes, generando rechazo por el aprendizaje del área de. Esto se debe a que los docentes desconocen estrategias para regular las emociones de los estudiantes, restando la importancia a la convivencia en el logro de los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes expresan que los estudiantes son poco tolerantes, frente a cualquier situación reaccionan violentamente con insultos, apodos, palabras soeces, afectando el clima de aula. También reconocen que les falta conocer estrategias para ayudar a regular positivamente las emociones del estudiante. Afirman que trabajan los acuerdos de convivencia antes de iniciar las sesiones de clase si bien esta actividad disminuye la problemática, no es suficiente. Al respecto, el módulo de Participación y clima institucional (2016) presenta la propuesta del MINEDU que considera tres líneas de acción a trabajar como son prevención, promoción y atención a los casos de violencia también propone formar, proteger y regular, para el respeto de las normas, la capacidad de autorregulación, la asunción de responsabilidades; así como la aplicación de medidas reguladoras justas, reparadoras y sin violencia.

Definitivamente, es importante potenciar el clima escolar donde prime una comunicación horizontal y asertiva, desarrollando habilidades interpersonales de los miembros de la comunidad educativa, para que se sientan seguros y confiados en un ambiente agradable y armonioso para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Para revertir esta situación es necesario la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica implica la participación activa de todos los actores educativos para el logro de los aprendizajes mediante un trabajo colaborativo, con compromiso y participación activa.

Los docentes afirman que utilizan estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área. Además manifiestan que tienen en cuenta, el enfoque de área cuando seleccionan sus estrategias, sin embargo esto no se evidencia durante la visita a aula.

Sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico, los docentes afirman que responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y sistemático, tres visitas son insuficientes para fortalecer su práctica pedagógica y el acompañamiento se da a través de acciones genéricas, más no específicas. También reconocen que el monitoreo se realiza mediante la observación de sus sesiones de

aprendizaje y que se complementa con el acompañamiento a través del asesoramiento y el trabajo colegiado; sin embargo, el asesoramiento sólo se brinda al docente al término de cada visita al aula y el tiempo empleado es insuficiente.

Por último, los docentes afirman que el monitoreo, acompañamiento y evaluación responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y sistemático, tres visitas son insuficientes para fortalecer su práctica pedagógica y el acompañamiento se da a través de acciones genéricas, más no específicas. Para revertir esta situación según manifiesta Soto (2011) el acompañamiento ha de implicar un conjunto de procedimientos organizados que conlleven apoyo, asesoramiento, formación y seguimiento que relaciona diversos grupos de docentes que integran comunidades de aprendizaje.

Luego del análisis realizado sobre los resultados cualitativos y cuantitativos en función a los aspectos priorizados del problema, se llega a la conclusión que no se ha venido realizando el monitoreo y acompañamiento de acuerdo a lo establecido. Por lo tanto, como Líder Pedagógico se considera que es momento de replantear el plan de monitoreo de la institución educativa, enfatizando en el acompañamiento pedagógico, centrado en el diálogo crítico reflexivo; con el propósito de brindar retroalimentación formativa y acompañar al docente en la transformación de la práctica pedagógica.

La deconstrucción debe terminar en un conocimiento y comprensión profundos de la estructura de la propia práctica, sus fundamentos teóricos, sus fortalezas y debilidades, sus lagunas, es decir en un saber pedagógico que la explica. Es el paso indispensable para proceder a su transformación. (Restrepo y otros: 2011, p.35)

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema en torno al que gira el presente informe de es bajo Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE N° 80002, “Antonio Torres Araujo”, de la Provincia de Trujillo - Ugel 04 Trujillo Sur Este –

La Libertad. En el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes manejan algunos aspectos del enfoque del área, por ello no realizan una adecuada selección de estrategias para resolver problemas de cantidad, desarrollando una secuencia didáctica pertinente. Sin embargo, todavía existe desconocimiento del área y confusión en el desarrollo de los procesos didácticos. Así mismo, consideran que la planificación de sesiones de aprendizaje debe considerar situaciones problemáticas a partir de situaciones reales y sobre todo del interés de los estudiantes. Por otro lado, sostienen que la retroalimentación y la reflexión pedagógica contribuyen al fortalecimiento de las capacidades y motivaciones docentes.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos cuantitativos se encuentran relacionados con los Procesos de Gestión referidos a la formulación del PCI (PE01.2), el referido a formular el PAT (PEO1.3), evaluar los procesos de la IE (PEO3.2), así como el desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a realizar la programación curricular (PO02.1), además el desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), y el proceso de fortalecer capacidades (PS01.3); porque supone revisar constantemente el trabajo realizado en todas las áreas u órganos de la IE y permitirá resolver problemas pertinentemente buscando la mejora continua. Finalmente se puede concluir que el acompañamiento es una estrategia que brinda un espacio de diálogo reflexivo donde se comparten experiencias y se propicia el aprender de la práctica.

Así mismo, se relaciona con la competencia cinco del MBDDirectivo, desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora, la enseña y del clima escolar. Para ello, es importante que el directivo aplique estrategias que motiven las relaciones armónicas entre los actores de la comunidad educativa.

Con respecto al instrumento cualitativo los docentes entrevistados manifiestan que el monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el directivo no se direcciona de manera específica al desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad, debido a que los indicadores del instrumento están redactados de forma genérica. Por otro lado, les cuesta utilizar estrategias metodológicas para la resolución de problemas. También les cuesta propicia favorecer un clima de aula adecuado para

los aprendizajes. Esto se debe a que los docentes no han recibido un acompañamiento pedagógico centrado en una reflexión profunda sobre la importancia del clima en el aula como aspecto clave para favorecer los aprendizajes. Además creen necesario tener una capacitación sobre cómo favorecer el clima en el aula para lograr los resultados esperados

Estos hallazgos se vinculan con el proceso referido a desarrollar planeamiento institucional (PE01), a fortalecer el desempeño docente (PO03), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3); formularlo en el PAT (PEO1.3) y establecer el RI (PEO1.4); gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05) orientado a promover la convivencia escolar (PO05.1) y el que se orienta a prevenir conflictos (PO05.2) y así propiciar una convivencia armónica en el aula, contando con un clima favorable; fortalecer capacidades (PS01.3). Todos ellos permiten establecer responsabilidades que involucren a la comunidad educativa con el fin de trabajar de manera articulada. De la misma manera se relaciona con la competencias seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDDocente.

El reto que tiene el directivo es elevar el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad a partir de fortalecer la práctica docente a través de la implementación de un Plan del MAE, para lograrlo se ha planteado los siguientes desafíos capacitar a los docentes en el manejo de estrategias didácticas variadas para desarrollar la competencia. También, se organizará círculos de interaprendizaje para desarrollar la planificación de sesiones de aprendizaje considerando los procesos pedagógicos. Asimismo, se desarrollará talleres para que los docentes conozcan estrategias para favorecer el clima 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?
Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la Competencia de resolver problemas de cantidad en el área de en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE N° 80002 “Antonio Torres Araujo” provincia de Trujillo-UGEL N° 04-TSE La Libertad,	Resultados cuantitativos El 75% de docentes no adecúa las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes y esto se debe al desconocimiento de estrategias para desarrollar adecuadamente los procesos didácticos y al manejo del tiempo para la ejecución de dichos procesos. En este sentido, es urgente que, el equipo directivo implemente y ejecute acciones de planificación colegiada, promoviendo el intercambio de experiencias, con fines de promover comunidades de aprendizaje. El 75% de docentes encuentra dificultad al planificar las sesiones de aprendizaje precisando actividades que favorezcan el desarrollo de los procesos didácticos del área. En igual porcentaje evidencian dificultades para promover en los estudiantes el manejo de diferentes estrategias didácticas para la resolución de problemas de cantidad y la aplicación de lo aprendido a situaciones nuevas. Esto se debe a que no desarrollan un trabajo colegiado que les permita fortalecer su práctica; por ello, no están empoderados del marco disciplinar de los procesos didácticos así como de las diversas estrategias heurísticas que deben trabajarse que motiven a los estudiantes a actuar y pensarmente organizando y ejecutando estrategias en búsqueda de la solución a problemas. El 50% de docentes se ubica en el nivel de proceso, en relación al indicador promueve relaciones horizontales, fraternas colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía; esto se debe a que falta promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, predominando los mecanismos negativos para regular las emociones de los estudiantes, generando rechazo por el aprendizaje del área de. Esto se debe a que los docentes desconocen estrategias para regular las emociones de los estudiantes, restando la importancia a la convivencia en el logro de los aprendizajes.	PO: Desarrollo pedagógico y Convención Escolar, orientados a la mejora de los aprendizajes en la resolución de problemas <u>PO03: fortalecer el desempeño docente, desde la función Directiva.</u> PO03.1: desarrollar trabajo colegiado de las docentes que propicien aprendizajes significativos PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en el área de. <u>PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación.</u> PO05.1: Promover la convivencia escolar PO05.2 :Prevenir y resolver conflictos PO05.3: Promover la participación PO05.4: Vincular la IE con la familia	compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa. compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. compromiso 6 Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las 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” desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” Desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes considerando la atención de sus necesidades específicas.
	Resultados cualitativos Las docentes expresan que los estudiantes son poco tolerantes, frente a cualquier situación reaccionan violentamente con insultos, apodos, palabras soeces, afectando el clima de aula. También reconocen que les falta conocer	PE01.3 formular el PAT, el (PO03.1) (PO03.2) Desarrollar el trabajo colegiado	compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el

	estrategias para ayudar a regular positivamente las emociones del estudiante. Afirman que trabajan los acuerdos de convivencia antes de iniciar las sesiones de clase si bien esta actividad disminuye la problemática, no es suficiente. Definitivamente, es importante potenciar el clima escolar donde prime una comunicación horizontal y asertiva, desarrollando habilidades interpersonales de los miembros de la comunidad educativa, para que se sientan seguros y confiados en un ambiente agradable y armonioso para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Para revertir esta situación es necesario la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica implica la participación activa de todos los actores educativos para el logro de los aprendizajes mediante un trabajo colaborativo, con compromiso y participación activa. Los docentes afirman que utilizan estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área. Además manifiestan que tienen en cuenta, el enfoque de área cuando seleccionan sus estrategias, sin embargo esto no se evidencia durante la visita a aula. Sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico, los docentes afirman que responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y sistemático, tres visitas son insuficientes para fortalecer su práctica pedagógica y el acompañamiento se da a través de acciones genéricas, más no específicas. También reconocen que el monitoreo se realiza mediante la observación de sus sesiones de aprendizaje y que se complementa con el acompañamiento a través del asesoramiento y el trabajo colegiado; sin embargo, el asesoramiento sólo se brinda al docente al término de cada visita al aula y el tiempo empleado es insuficiente. Por último, los docentes afirman que el monitoreo, acompañamiento y evaluación responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y sistemático, tres visitas son insuficientes para fortalecer su práctica pedagógica y el acompañamiento se da a través de acciones genéricas, más no específicas.	(PO05.3) desarrollar investigación e innovación pedagógica. (PS01.3) fortalecer las capacidades. PO03: fortalecer el desempeño docente, desde la función Directiva, PO03.1: desarrollar trabajo colegiado de las docentes que propicien aprendizajes significativos PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en el área de. PO03.2: Desarrollar investigación e innovación pedagógica. PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1: Promover la convivencia escolar. PO05.2 :Prevenir y resolver conflictos. PO05.3: Promover la participación. PO05.4: Vincular la IE con la familia.	pedagógica en la Institución Educativa compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las 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” desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” Desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes considerando la atención de sus necesidades específicas.
--	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3.Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol de contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (2016). La primera es el establecimiento de metas y expectativas. Esta guarda estrecha relación con el problema priorizado. Para ello se ha establecido metas de aprendizaje en el área de; para alcanzar estas metas es importante socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo debe ser de conocimiento de cada uno de los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos desplieguen una serie de esfuerzos para su consecución y se pueda mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La siguiente dimensión está referida a los recursos estratégicos. Para ello se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa como son los kits de materiales y módulos, libros texto y cuadernos de trabajo en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras.

La otra dimensión concerniente al planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo tiene como propósito la realización de Talleres de capacitación y auto capacitación de actividades de planificación curricular que respondan a las características y necesidades de los estudiantes. Incentivar el trabajo colaborativo entre docentes para reforzar el trabajo de planificación. Puesto que todo tiene que estar enfocado en la calidad de la enseñanza, dimensión importante en la práctica de todo líder, para ello y en la búsqueda de esta mejora el líder crea las condiciones para el desarrollo docente. Para ello, se Promoverá el trabajo colegiado y espacios de participación.

La cuarta dimensión referida a la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente no solo promoviendo si no también participando con los docentes en su desarrollo profesional, para fortalecer sus capacidades. Esta supone un liderazgo que no sólo promueva o apoye el aprendizaje profesional formal e informal de los profesores, sino que también participen activamente en el proceso de aprendizaje, ya sea en su rol de líder o como aprendiz. Se gestionará talleres de fortalecimiento

docente sobre estrategias que permitan desarrollar la competencia. Todo esto permitirá a los docentes acrecentar su acervo pedagógico, a intercambiar ideas, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

La quinta dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo lo cual hará posible que tanto los docentes como los estudiantes se sientan en un ambiente adecuado para la enseñanza – aprendizaje, donde exista respeto y confianza entre todos los agentes de la comunidad. Es fundamental crear un clima que haga sentir a los miembros de la comunidad seguros y apoyados, tanto dentro como fuera de la escuela. Por otro lado, es importante generar en los agentes de la comunidad la capacidad para afrontar los conflictos y resolverlos de manera rápida y efectiva, propiciando un clima escolar donde se cumpla las normas de convivencia a nivel institucional y de aula; conformando el comité de tutoría para prevenir cualquier tipo de violencia escolar.

Por lo expuesto puedo concluir que las dimensiones van ligadas una a otra, y no podemos orientar nuestro trabajo de sin tenerlas en cuenta en la organización de nuestra labor importante y fundamental en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
Establecimiento de metas y expectativas	Fortalecer las actividades de Monitoreo y acompañamiento docente para la mejora de sus desempeños docentes y elevar los aprendizajes de los estudiantes, comprometer a los docentes en el logro de las metas educativas y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar con el desarrollo de actividades pedagógicas	Al fortalecer las actividades de Monitoreo y acompañamiento docente, se implementara las estrategias y se mejoraran las prácticas pedagógicas, basadas en el enfoque por competencias. Cumpliendo así las metas y expectativas establecidas en la mejora de los aprendizajes.
Uso estratégico de los recursos	Realizar círculos de interaprendizaje y trabajo colegiado sobre uso de los recursos y materiales educativos en la sesión de aprendizaje. Como también involucrar al padre de familia en la elaboración de material educativo no estructurado.	El uso de material concreto en las sesiones de aprendizaje es fundamental en el logro de las competencias porque permite el desarrollo del pensamiento lógico y crítico de estudiante. En tal sentido, es pertinente que el docente conozca la forma de utilizarlos. Asimismo, se debe involucrar al padre de familia en la elaboración del material educativo no estructurado y así suplir las carencias de los mismos.
Planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo	Realización de Talleres de capacitación y auto capacitación de actividades de planificación curricular que respondan a las características y necesidades de los estudiantes. Incentivar el trabajo colaborativo entre docentes para reforzar el trabajo de planificación.	Con el desarrollo de Talleres de Capacitación, y trabajo colaborativo, y auto capacitación, los docentes fortalecerán en su práctica de planificación curricular, que responsa a las características y necesidades de los estudiantes, mejorando así el aprendizaje
Promover y participar el aprendizaje y el desarrollo de los maestros	Socializar, en los trabajos colegiados, los resultados del monitoreo y acompañamiento para la mejora de sus desempeño docente. Conducir a los estudiantes en su proceso de aprendizaje y ejecutar procesos de evaluación.	Al socializar los resultados del monitoreo y acompañamiento se fortalecerá el desempeño docente para promover sus aprendizajes y así conducir a los estudiantes en su proceso de aprendizaje
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Fortalecer los Taller de convivencia institucional con los actores de la comunidad mejorando así el clima escolar adecuado para crear las condiciones adecuadas que favorezcan los aprendizajes	Con la realización de talleres se creara un clima institucional favorable la cual es fundamental para un funcionamiento eficiente de la institución educativa, lo cual se demostraría en el logro de los aprendizajes

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de un minucioso análisis de las alternativas de solución de la problemática identificada: Bajo nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de los estudiantes del III ciclo de EBR en la I.E. Antonio Torres Araujo de la provincia de Trujillo UGEL 04 sur Este, se ha concluido que la alternativa más adecuada y pertinente es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de. La elección de la misma se concreta tomando en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, transformación de la escuela y la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

En el rol del directivo, el MAE tiene que estar siempre presente ya que como establece metas y expectativas que se relacionan con la resolución de problemas de cantidad, impulsando el desarrollo profesional del docente con la promoción de espacios de reflexión personal en un ambiente agradable y seguro durante el acompañamiento, tratando de intercambiar experiencias en círculos de inter aprendizaje, jornadas de reflexión, en los cuales los docentes intervengan mostrando creatividad para observar el impacto, pertinencia y sostenibilidad de sus prácticas; todo esto se desarrollará con éxito en un ambiente, limpio, ordenado y seguro que motive a los estudiantes y a toda la comunidad educativa para lograr la mejora de los aprendizajes en el área de y en el resto de áreas .

Por otro lado, la relación entre el MAE con el MBDDirectivo y los compromisos de Gestión Escolar es concurrente pues El monitoreo, acompañamiento y evaluación orienta la gestión y permite que se concreten los compromisos de gestión escolar, pues la práctica pedagógica se verá fortalecida mediante el monitoreo y acompañamiento por parte del director Compromiso 4, quien a su vez promoverá la creación de espacios de reflexión para brindar una asesoría coherente de las dificultades detectadas, al mismo tiempo brindará una retroalimentación efectiva y oportuna en un ambiente positivo de convivencia escolar Compromiso 5 que facilite el diálogo reflexivo entre directivo y docentes. Considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo.

El MAE, atenderá las demandas y necesidades de los docentes en el área de en la competencia resuelve problemas de cantidad y, al mismo tiempo, considerará el contexto donde se ubica dicha institución. Sus familias se dedican al comercio, son amas de casa, obreros y algunos de ellos son servidores públicos. Este contexto servirá para la planificación de situaciones significativas reales y retadoras, que permitan al estudiante encontrar sentido al aprendizaje del proceso de resolución de problemas y su aplicación en la vida diaria; de esta manera podrán afrontar las diferentes situaciones problemáticas de su entorno asumiendo su rol con autonomía, a fin de tomar decisiones para responder a las necesidades locales con propuestas de solución innovadoras.

El Ministerio de Educación orienta la implementación del MAE como una alternativa de solución importante al mencionar que el monitoreo pedagógico es “una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad” (Ministerio de Educación, 2016, p.10).

En este sentido, Según Haddad J (2002), manifiesta que la función del monitoreo consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos a nivel del aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica. Además monitoreo es parte del seguimiento al quehacer pedagógico que tiene como propósito favorecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales generando la reflexión a partir de la acción.

En relación al acompañamiento Sovero Hinostroza F. (2012: 217) sostiene que es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Es por lo antes señalado el acompañamiento pedagógico brinda al docente seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional.

Para sustentar la pertinencia de la alternativa del MAE, se cuenta igualmente con algunas experiencias exitosas de gestión, tales como “Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa que se realizó en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del

Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo, Tarapoto, con la participación de 718 estudiantes del nivel inicial, primaria y secundaria. Luego de esta experiencia se observaron mejoras, el 90% de maestros tiene actitud positiva al acompañamiento, se ha podido unificar el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional; además, los maestros realizan trabajos colaborativos y tienen apertura para con sus colegas con actitudes cooperativas.

La participación de la comunidad educativa implica que cada actor conozca su rol en la educación de los estudiantes y asuma el compromiso desde su real situación: los docentes como conductores y acompañantes de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, los padres de familia como colaboradores en dicho proceso y el directivo asumiendo la responsabilidad del liderazgo pedagógico en la IE. Los estudiantes tienen igualmente el rol de aprovechar las oportunidades de aprendizaje que les brinda la IE. El cumplimiento óptimo de los roles de cada actor educativo facilitará la toma de decisiones conducentes a la mejora de los aprendizajes.

En su condición de, el directivo estructura las acciones antes mencionadas en el marco de una estrategia viable en la implementación del MAE, como es la retroalimentación formativa, que permitirá que los docentes reflexionen sobre su práctica y se propongan acciones de mejora de su práctica, superando sus debilidades. Esta reflexión personal ha de conducir a la autoevaluación de su desempeño y lo motivará a crear espacios de trabajo en los cuales se aplique la coevaluación entre pares y la heteroevaluación por parte del directivo, con la finalidad de tomar decisiones para entablar acciones conjuntas de mejora de la práctica docente en el área de Matemática.

El Plan de MAE de la práctica pedagógica tiene vínculo con los procesos de gestión escolar que conllevan a la visión de cambio institucional. Se integrará en el proceso estratégico de formulación del PAT (PE01.3); asimismo, en el proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). Se relaciona también con el proceso de soporte referido a la administración de bienes, recursos y materiales educativos (PS03). Los docentes motivados mejorarán el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1) y se interesarán en promover la convivencia escolar (PO05.1) previniendo y resolviendo conflictos (PO05.2) que puedan afectar la visión de cambio institucional.

Como parte de su liderazgo pedagógico, el directivo propone la estrategia de retroalimentación formativa durante la aplicación de la alternativa del MAE, como una manera de orientar al docente a partir de sus dificultades, para emprender una búsqueda conjunta de acciones de mejora de su práctica profesional. Prevé igualmente la aplicación de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para medir los avances en las acciones de mejora propuestas.

El directivo de la IE, en este momento presenta problemas para implementar el Plan del MAE de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos, lograr la generación de espacios y disposición de los docentes para la asesoría personalizada y que los docentes cuenten con su planificación; que el directivo un día al mes va trabajar en la tarde y así aprovechar la mañana para el monitoreo, con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se debe hacer cambios sustanciales en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer un diálogo interactivo entre directivo y docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de.

El directivo plantea la necesidad de aplicar estrategias viables que permitan brindar una retroalimentación formativa, orientada a fortalecer la práctica docente. En el proceso de implementación se enfrentará a riesgos como: Que el plan de monitoreo no se cumpla por recarga administrativa, resistencia a ser monitoreado, docente no acepta las dificultades observadas, cumplen su horario de trabajo y es imposible que participen en jornadas pedagógicas y de reflexión porque tienen otras actividades laborales.

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 de monitoreo pedagógico.* Es un proceso dentro del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Que se refiere a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: el uso efectivo del tiempo en el aula, el uso de herramientas pedagógicas y los materiales educativos y la gestión de un clima escolar favorable para los aprendizajes. Estos son los aspectos en los cuales está basada la ficha de monitoreo y autoevaluación que entregó y brinda el ministerio de educación.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo*

-*Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora Ministerio de Educación, (2014)

Según Ministerio de Educación (2014) El director realiza la visita al aula del docente para recoger información de su desempeño y a partir de ello brindar el asesoramiento sobre las necesidades detectadas durante la visita con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica. Asimismo, se busca hacer seguimiento de los compromisos asumidos por el docente en la visita anterior.

5.1.1.3. *Instrumentos del monitoreo sobre la práctica docente.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* Son instrumentos de investigación y evaluación y recolección de datos, referido a un objetivo específico, en el que se determinan

variables específicas. Se usan para registrar datos a fin de brindar recomendaciones para la mejora correspondiente.

- *Cuaderno de campo*. El cuaderno de campo es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. Es el acto de ofrecer asesoría continua, es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través del cual el director apoya y asesora permanentemente al docente en temas relevantes de su práctica. El acompañamiento le permitirá al docente la deconstrucción y la reconstrucción de su práctica logrando así su autonomía profesional.

5.1.1.2.2 *Enfoques de acompañamiento pedagógico*. Según la R.S.G. No 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando los siguientes enfoques:

- *Reflexivo crítico*. Implica que el profesor afirme su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma de decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

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

- *Intercultural*. Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser,

pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y advierte la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación.

5.1.1.2.3. *Estrategias de acompañamiento pedagógico*. Tiene cinco formas de intervención, de las cuales se detallan tres a continuación: visitas al aula, los círculos de interaprendizaje y los talleres de actualización.

- *Círculo de interaprendizaje*. Los círculos de aprendizaje son en sí una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas.

Es una de las herramientas utilizadas para organizar, guiar, mejorar y mecanizar el aprendizaje. Un Círculo de Aprendizaje es un grupo de individuos que se reúne regularmente durante un período de tiempo para focalizar sus diversas perspectivas en un enfoque común de un problema o tema. Se debe involucrar a todos los individuos e intercambiar la mayor cantidad de información posible.

- *Talleres de actualización*. En términos generales, capacitación refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado. Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

Son capacitaciones dirigidas a los docentes y promotoras educativas comunitarias acompañadas con la finalidad de actualizar los conocimientos que poseen en estrategias pedagógicas validadas, así como en el uso de las herramientas y materiales distribuidos por el Ministerio de Educación y otros con los que cuentan en la Institución educativa o el programa no escolarizado.

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quién

atenderá el aula del docente que realizará la pasantía (Ministerio de Educación, 2017, p. 50).

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación del desempeño docente.* En el Colegio Santiago de León de Caracas la evaluación del desempeño docente es considerada como un proceso ordenado y sistemático, realizado por los diversos actores que intervienen en el hecho pedagógico, a través del cual se obtiene información válida y confiable sobre las competencias y habilidades de enseñanza que posee un docente para favorecer y mediar el proceso de aprendizaje del alumno, así como también su actitud para crecer y fortalecerse profesionalmente a través de la evaluación.

5.1.1.3.2 *Tipos de evaluación.* Como señala Valdés (2009)

- *Autoevaluación.* Es una estrategia que consiste en solicitar a la docente realizar un análisis crítico reflexivo sobre su desempeño pedagógico, teniendo Como objetivo estimular su autoanálisis, autocrítica y autodesarrollo buscando potenciar su profesionalidad. Este tipo de evaluación contribuye a fortalecer la cultura evaluativa que debe tener todo docente para mejorar su práctica pedagógica.

- *Coevaluación.* Es una estrategia que se realiza entre pares a través de la observación objetiva, la cual aporta información valiosa y confiable sobre el desempeño profesional del docente. Permite fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva en forma asertiva y responsable, respetando sus apreciaciones.

- *Heteroevaluación.* Es una estrategia que realiza un directivo a una docente a través de la observación de la sesión de aprendizaje, permite recabar información sobre su desempeño docente identificando sus fortalezas y necesidades para la toma de decisiones oportunas y asertivas buscando la mejora de la calidad educativa y el cumplimiento de metas trazadas. Una condición fundamental para que esta evaluación sea objetiva es necesario contar con un clima armonioso y de respeto mutuo.

5.1.2 Área. La está incorporada en las diversas actividades de las personas, de tal manera que se ha convertido en clave esencial para poder transformar y comprender nuestra cultura y generar espacios que propicien el uso, reconocimiento y valoración de los conocimientos matemáticos propios (Rutas de aprendizaje, 2015, p 9).

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Las Rutas de Aprendizaje define a una situación problemática como “una situación de dificultad ante la cual hay que buscar y dar reflexivamente una respuesta coherente, encontrar la solución” (MINEDU, 2013: p.14). La enseñanza por resolución de problemas da importancia a los procesos de

pensamiento del aprendizaje del alumno considerando los contenidos matemáticos; esto se evidencia cuando él activa su capacidad mental, aplica lo aprendido a otras actividades o problemas, mejora su proceso de aprender, genera ideas creativas, e incrementa su confianza en sí mismo (De Guzmán 2007, p.35).

Para George Polya: “[...] se entenderá que resolver un problema es encontrar un camino allí donde no se conocía camino alguno, encontrar la forma de salir de una dificultad, de sortear un obstáculo, conseguir el fin deseado que no es conseguible de forma inmediata utilizando los medios adecuados” (Polya, citado por Sigarreta y Laborde, 2004, p.16).

De acuerdo con los autores citados, quienes coinciden en que la resolución de problemas es la búsqueda de la solución de una situación problemática para lo cual la persona o grupo de personas no pueden lograrlo de forma inmediata, el éxito de esta situación estará en base a las actividades mentales que realicen los estudiantes para pensar y aplicar estrategias que le permitan seguir por el camino de la solución y que el docente debe propiciar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. (Tesis para optar el Título de Segunda Especialidad para la Enseñanza de Comunicación y, 2016, p 1)

Por otro lado, la Resolución de problemas es entendida como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos. Así, estas competencias se desarrollan en la medida que el docente propicie de manera intencionada que los estudiantes: asocien situaciones a expresiones, desarrollen de manera progresiva sus comprensiones, establezcan conexiones entre estas, usen recursos matemáticos, estrategias heurísticas, estrategias metacognitivas o de autocontrol, expliquen, justifiquen o prueben conceptos y teorías (Programa curricular de educación primaria, 2017, p 135).

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de cantidad, 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. (CNEB, 2016b, p. 133)

Esta competencia busca que los estudiantes sean capaces de resolver o formular situaciones problemáticas retadoras de su vida cotidiana, aplicando diferentes estrategias o algoritmos, desarrollando el pensamiento matemático.

5.1.2.3. Planificación curricular. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje.

La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado. La planificación tiene dos procesos como: Planificación a largo plazo que viene a ser la Organizar secuencialmente y cronológicamente las unidades didácticas que se desarrollaran en todo el año y la planificación a corto plazo que consiste en organizar secuencial y cronológicamente las actividades de aprendizaje

5.1.2.4. Procesos pedagógicos y didácticos. La aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes hoy en día ha adquirido una importancia determinante en las instituciones educativas y constituye parte de la agenda olvidada a la que se le debe prestar una atención prioritaria, debido a que existe un consenso generalizado sobre su eficacia en el éxito o fracaso escolar.

- *Los procesos pedagógicos.* Según (Ministerio de Educación, 2014, p 12) son “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común, cabe señalar que los procesos

pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se recurren a ellos en cualquier momento que sea necesario.

-Procesos didácticos para desarrollar la competencia Para Sergio Abel Silva Zea y Elmer Villanueva Huanca, 2017 en su Tesis “Uso de Procesos Didácticos en el Aprendizaje del Área de, considera que los procesos didácticos del área de son

-Comprenden el Problema: Implica leer atentamente el problema. Ser capaz de expresarlo con tus propias palabras. Explique a otro compañero de que trata el problema y que se está solicitando. Explique sin mencionar números. Juegue con los datos.

-Búsqueda de Estrategias: Implica hacer que el niño explore que camino elegirá para enfrentar a la solución. El docente debe promover en los estudiantes el manejo de diversas estrategias.

-Representación (De lo concreto - simbólico) Implica: Implica seleccionar, interpretar y usar esquemas para expresar la situación. Con material concreto hacer las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización Se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades estudiadas

-Reflexión Implica pensar en lo que se hizo. Sus aciertos dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes constituyen la mejor estrategia para realizar la reflexión.

Transferencia Se adquieren por una práctica reflexiva en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.4.1. *Estrategias metodológicas:* El uso de estrategias permite una mejor metodología, considerada como formas de responder a una determinada situación dentro de una estructura conceptual. Dado que el conocimiento matemático es dinámico, hablar de estrategias implica ser creativo para elegir entre varias vías la más adecuada o inventar otras nuevas para responder a una situación. El uso de una estrategia implica el dominio de la estructura conceptual, así como grandes dosis de creatividad e imaginación, que permitan descubrir nuevas relaciones o nuevos sentidos en relaciones ya conocidas.

Entre las estrategias más utilizadas por los estudiantes en la educación básica se encuentran la estimación, la aproximación, la elaboración de modelos, la construcción de tablas, la búsqueda de patrones y regularidades, la simplificación de tareas

difíciles, la comprobación y el establecimiento de conjeturas. Es muy importante lograr que la comunidad educativa entienda que la es agradable si su enseñanza se imparte mediante una adecuada orientación que implique una permanente interacción entre el maestro y sus estudiantes; de modo que sean capaces a través de la exploración, de la abstracción, de clasificaciones, mediciones y estimaciones de llegar a resultados que les permitan comunicarse, hacer interpretaciones y representaciones; en fin, descubrir que la está íntimamente relacionada con la realidad y con las situaciones que los rodean.

-Es indudable que la se relaciona con el desarrollo del pensamiento racional, es esencial para el desarrollo de la ciencia y la tecnología, pero además puede contribuir a la formación de ciudadanos responsables y diligentes frente a las situaciones y decisiones de orden nacional o local y, por tanto, al sostenimiento o consolidación de estructuras sociales democráticas.

Por consiguiente, desde la investigación en el aula, se planteó la implementación de estrategias metodológicas basadas en el elemento lúdico y en el juego, partiendo de situaciones problemáticas que permitieron desarrollar la capacidad de análisis y reflexión en el estudiante, en ambientes agradables y motivantes que coadyuven a la aplicación del nuevo conocimiento en la vida diaria y en el contexto, evidenciando el dominio de competencias.

5.1.2.4.2. *Estrategias para una convivencia favorable.* Construir una sociedad más dialogante, más respetuosa y más pacífica, una sociedad en la que prevalezca la convivencia positiva entre las distintas personas y grupos que la componen, es una tarea que nos compete a todos y todas. También las instituciones, especialmente, las más cercanas a la ciudadanía, como el Ayuntamiento, somos responsables de impulsar este cambio en nuestra sociedad.

Según Ministerio de Educación (2017b) Uno de los desafíos más importantes para los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas y la resolución de conflictos cotidianos, pero, sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Este planteamiento hace hincapié en la capacidad de sistema educativo, formal y no formal, para contribuir a la transformación de nuestra sociedad hacia un modelo sustentado por los principios de la Cultura de Paz.

- *La elaboración de normas consensuadas:* Es importante que para la elaboración de estas normas, se involucre a representantes de los diversos actores de la comunidad

educativa: estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, tomando en cuenta las características propias de cada institución.²⁸ Asimismo, se debe tener en cuenta las necesidades de los estudiantes, y a partir de ellas considerar medidas formativas en caso de trasgresión a las normas. El proceso debe permitir que todos los actores conozcan sus alcances, opinen sobre los criterios que están en la base de dichas normas y se comprometan a su cumplimiento.

-La participación estudiantil: La Asamblea Escolar de Aula propicia un momento para el diálogo, la negociación y la búsqueda de soluciones a los conflictos cotidianos, contribuyendo a la construcción de capacidades esenciales para el proceso de cimentación de valores y actitudes éticas. También, es un espacio para analizar y plantear las normas de convivencia que no se estén cumpliendo.

Esta experiencia favorece a que los docentes conozcan mejor a sus estudiantes en facetas que no son posibles en el día a día en el aula. Temas, como la disciplina e indisciplina dejan de ser obligación solo del docente, para ser compartidos con todo el grupo del aula, quienes son responsables de la elaboración y respeto de las normas de convivencia del aula.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, se realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín 2015, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. Fue desarrollada por los docentes: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

El propósito de la experiencia es la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría”, se vivieron muchas experiencias de las cuales como institución hemos obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa. La experiencia que decidimos sistematizar para compartir con nuestros colegas es la relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del

Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en nuestra práctica pedagógica.

La experiencia se realizó solamente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica, se determinó así por razones de tiempo ya que los maestros de especialidad estaban en sus respectivas clases. Dicho acompañamiento pedagógico fue hecho a todos los docentes. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que en el proceso enseñanza-aprendizaje es primordial que el docente conozca los estilos de aprendizaje que poseen sus estudiantes. Cada estudiante aprende de diferente manera, por lo que detectarlo sirve para poder crear espacios de aprendizaje donde se utilicen estrategias didácticas que le permitan ir construyendo positivamente su aprendizaje. Es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora.

Además se destacó que después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción.

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Se propone mejorar el desempeño docente a través de la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación para elevar los aprendizajes de los estudiantes.

Enriquecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área des mediante la implementación de un que responda a las necesidades de los docentes de la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad-

6.1.2 Objetivos específicos. La formulación de los objetivos específicos están en función a los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.

-Monitorear la práctica docente del III ciclo del nivel primario de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de a través de la visita a aula para recoger información sobre sobre las estrategias metodológicas, procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia.

-Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento, y comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortaleces las capacidades docentes sobre las estrategias pedagógicas, procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia.

-Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de a través de los procesos de autoevaluación, y coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas de los docentes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de del III ciclo de EBR de la Institución Educativa IE N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

El marco normativo que respalda la formulación del en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, es la Ley General de Educación N° 28044 y su reglamento aprobado por la R.D.S N° 011-2012-ED, Ley de Reforma Magisterial 29944 y su reglamento D.S 004-2013-ED. Con este se pretende la mejora continua de la cultura educativa de todos los integrantes de la comunidad y brindar la retroinformación formativa

A continuación se presenta la matriz del Plan de Monitoreo, la cual 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/ TECNICAS /PROCESOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de.	Monitorear la práctica docente del III ciclo del nivel primario de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de a través de la visita a aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia.	Ejecutar 3 visitas al aula a cada docente del III ciclo.	100% visitas ejecutadas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Director		x										
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, criterios e indicadores.	Director		x	x									
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director			x									
					1.4 Filmación de las sesiones de aprendizaje para el proceso de reflexión	Director			x		x		x					
					1.5 Observación y análisis de sesiones de aprendizaje evidenciadas.	Director Docente			x		x		x					
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de las intervenciones realizadas	Director Docente			x		x		x					
					1.7 Elaboración del plan de monitoreo personal	Director												

	Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de gestión de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento, y comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre las estrategias metodológicas, los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia.	Ejecución de 03 círculos de interaprendizaje	100% de círculos de aprendizaje ejecutados	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en estrategias de la enseñanza de la, uso de los kits del área y convivencia	2.1 Acopiar material de información pedagógica.	Director	x									
					2.2 Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Director		X		X		X		X		
					2.3 Ejecución del 1er CIA: estrategias de la enseñanza de la,	Director			X		X		X		X	
					2.4 Ejecución del 2do CIA: uso de Medios y materiales educativos para resolver problemas	Director	X									
					2.5 Elaborar la bitácora personal del docente	Director	X									
					2.6 Ejecución del 3er CIA : La convivencia en el aula para la mejora de los aprendizajes	Director	X	X								
					2.7 Acopiar material de información pedagógica.	Director		X		X		X		X		
	Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de			Autoevaluación: con énfasis en el manejo de metodologías	3.1 Sistematización de información recogida	Director		X		X		X		X		
					3.2 Valoración de la información	Director		X		X		X		X		

	cantidad del área de a través de vivencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, y coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.				3.3 Jornada de reflexión entre el director y docente	Director			X		X		X		X
					3.4 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director		X		X		X		X	
					3.5 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director			X		X		X		X
				Coevaluación: análisis documental de portafolio	3.6 Sistematización de información recogida.	Director	X								
					3.7 Valoración de la información.	Director	X								
					3.8 Jornada de reflexión entre el director y docente.	Director	X	X							
					3.9 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Director			X		X		X		X
					3.10 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica	Director			X		X		X		X

[illegible]

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Teniendo en cuenta que el MAE es la columna vertebral para garantizar los productos de los objetivos expresados en el Plan, esto permitirá con el recojo de información, encontrar en forma oportuna las necesidades, las deficiencias o los obstáculos que tengamos durante la implementación, con el fin de realizar las modificaciones necesarias y tomar buenas decisiones, para poder avanzar, cambiar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del

- Evidencias e instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de Logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación:

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente del III ciclo del nivel primario de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de a través de la visita a aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Directivo y docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	100%
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo y docentes						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel	Ninguna	100%
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo y docentes						X	- Plan de monitoreo	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivo y docentes						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo y docente						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas	Directivo					X		- Informe de monitoreo.	Ficha de observación Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	80%

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de
			2, 3, 4)												
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento, y comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre estrategias, los procesos	Numero de círculos de aprendizajes.	Círculos de interaprendizaje sobre el enfoque del área, uso de herramientas pedagógicas, materiales y recursos educativos, y convivencia escolar	2.1 Acopiar material de información pedagógica.	Directivo y docentes						X	- Cronograma	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			2.2 Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Directivo y docentes						X	- Oficios y solicitudes	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			2.3 Ejecución del 1er CIA: estrategias de la enseñanza de la.	Directivo y docentes					X		- Plan e informes	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	80%
			2.4 Ejecución del 2do CIA: uso de Medios y materiales educativos para resolver problemas.	Directivo y docentes						X	- Informes	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	100%
			2.5 Elaborar la bitácora personal del docente.							X	- Cronograma	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			2.6 Ejecución del 3er CIA: La convivencia en el aula para la mejora de los aprendizajes.							X	- Oficios y solicitudes	Lista de cotejo	Papel lapiceros	Ninguna	100%
			2.7 Acopiar material de información pedagógica.						X		- Plan e informes	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	80%

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de
pedagógicos y didácticos y la convivencia.															
Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia a resuelve problemas de cantidad del área de a través de vivencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, y coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación	3.1 Sistematización de información recogida	Directivo y docentes						X	- Informes	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	100%
			3.2 Valoración de la información	Directivo y docentes						X	- Oficios y solicitudes	Lista de cotejo	Papel bond lapiceros	Ninguna	100%
			3.3 Jornada de reflexión entre el director y docente	Directivo y docentes					X		- Informes	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel	Ninguna	80%
			3.4 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Directivo y docentes						X	- Informes y fotos	Lista de cotejo	Proyector Papelógrafos Papel bond	Ninguna	100%
			3.5 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Directivo y docentes				X			- Informes y fotos	Lista de cotejo	Papel bond lapiceros	Ninguna	70%
		Coevaluación: análisis documental de portafolio.	3.6 Sistematización de información recogida.	Directivo y docentes						X	- Ficha	Ficha de heteroevaluación	Papel bond	Ninguna	100%
			3.7 Valoración de la información.							x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	100%

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de
			3.8 Jornada de reflexión entre el director y docente.							X	- Informe	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	90%
			3.9 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.							X	- Ficha	Ficha de heteroevaluación	Papel bond	Ninguna	100%
			3.10 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.						X		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	100%
		Heteroevaluación Evaluación a estudiantes	3.11 Elaborar el instrumento para evaluar a los estudiantes del III ciclo de EBR en el área de Respeto a la resolución de problemas de cantidad.	Directivo y docentes						X	- Informe	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	90%
			3.12 Validar el instrumento.	Directivo y docentes						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	100%
			3.13 Aplicación del instrumento a los estudiantes del III Ciclo.	Directivo y docentes					X		- Informe	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	90%

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de
			3.14 Sistematización de información recogida con la aplicación del instrumento.						X		- Ficha	Ficha de heteroevaluación	Papel bond	Ninguna	100%
			3.15 Análisis de resultados y toma de decisiones.							X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	100%
			3.16 Elaborar Informe y comunicar resultados obtenidos.	Directivo					X		- Informe	Lista de Cotejos	Papel bond	Ninguna	90%

Figura 5. Matriz del Plan de monitoreo y evaluación.

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%)

Es posible que ante la ejecución del , se pueda presentar algunos inconvenientes o dificultades, situaciones que requieren de un tratamiento alternativo que se deberá tener en cuenta, por lo cual se hace necesario considerar algunas medidas a adoptarse, las mismas que se plantean en el siguiente cuadro y que se encuentran en relación a los objetivos del MAE.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente del IV ciclo del nivel primaria del área de de la competencia resuelve problemas de cantidad a través de la visita a aula para recoger información sobre las estrategias pedagógicas, los recursos y la convivencia	Que el plan de monitoreo no se cumpla Resistencia ser monitoreados. Acentuados paradigmas tradicionales (carácter punitivo)	Socialización del plan de monitoreo Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento, y comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortaleces las capacidades docentes sobre las estrategias pedagógicas, los recursos y la convivencia.	La docente no acepta las dificultades observadas. El docente no acepta las sugerencias o alcances que se le brindan y contradice cualquier aporte. El docente no acepta que después del monitoreo se realice el análisis crítico reflexivo mediante el acompañamiento.	Jornada de reflexión sobre la práctica docente. Consensuar espacios para la reflexión del monitoreo.
Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de a través de vivencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, y coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Los resultados de la autoevaluación no son objetivos. Generalmente no asume compromisos para la mejora de su práctica pedagógica dificultando la toma de decisiones y cumplir con las metas.	- Dialogar con la docente para que asuma el compromiso al cambio que se pretende dar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa y buscar la excelencia académica. Promover la autorreflexión.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La realización del , necesita de recursos financieros los cuales se utilizaran para la realización de las diferentes actividades que se programaron, cada actividad utiliza un gasto económico el cual se debe prever a través del presupuesto, el cual nos informa la manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. En la columna denominada periodo se debe considerar el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad (días, semana y/o meses). En la columna de costos, se debe precisar el monto en soles el monto a invertir de cada actividad planificada. Finalmente, en fuentes de financiamiento se debe indicar el origen del financiamiento de dichas actividades.

En el presente cuadro de presupuesto consideramos una columna para las actividades, una columna de periodos, otra para costos y por último para las fuentes de financiamiento. A continuación presentamos el siguiente cuadro:

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril - Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de Mayo	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4)	Junio - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los círculos.	Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por actividad	Recursos propios
2.2. Coordinación para el local, material y ponente.	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 3.00 de refrigerio por	Recursos propios

		docente	
2.4.Revisión de los productos a lograr y compromisos a mejorar.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.5.Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los talleres.	Abril	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.6.Coordinación para el local, material y ponente.	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.7.Ejecución de los talleres de seguimiento.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 3.00 de refrigerio por docente	Recursos propios
2.8.Revisión de los productos a lograr y compromisos a mejorar.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.9.Verificación de la utilización de los productos elaborados en los talleres anteriores.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1.Aplicación de la ficha de autoevaluación	Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2.Aplicación de la ficha de heteroevaluación	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3.Análisis de los resultados de la aplicación de la ficha.	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.4.Socialización de los resultados	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.5.Retroalimentación formativa	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
TOTAL			

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada módulo que comprende el plan de estudios, nos brindaron orientaciones que nos ayudaron al empoderamiento en la gestión escolar y al fortalecimiento del liderazgo pedagógico mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área des y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución la cual involucro la participación de diversos actores de la Institución educativa.

El módulo 0 de inducción propuso orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio que permitió la sensibilización y el contacto con la realidad educativa que nos toca afrontar, mediante la identificación de problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La ruta de cambio permitió reflexionar sobre el tipo de gestión que se venía realizando y la necesidad de migrar al liderazgo pedagógico. Para ello fue necesario plantear desafíos en función de las prácticas de liderazgo de Vianne Robinson.

El módulo uno desarrollo los lineamientos para identificar la problemática institucional a través de la Chakana, técnica que permitió conocer la realidad de la IE en función de los cinco campos al mismo tiempo permitió elaborar la visión compartida., También se identificó los desafíos y alternativas de solución para el problema priorizado el cual afecta la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, desde el trabajo de y el compromiso del docente se buscó elevar los logros de aprendizaje, fijando una meta y teniendo en claro la visión y misión de la institución va a permitir mejorar los aprendizajes se buscó involucrar a los docente para que a través de un trabajo colegiado se pueda dar respuesta y así contrarrestar la situación actual.

En el módulo dos se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer la cadena de valor.

En el módulo tres referido a la Participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, permitió identificar desafíos, alternativas y estrategias en relación a la convivencia y la participación en la institución educativa, con el cual se elaboró un plan de convivencia en el cual todos los actores asumieron un rol. Se reflexionó sobre la importancia de tener un buen clima escolar como uno de los factores más importantes en el aprendizaje de nuestros estudiantes. Se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el problema priorizado; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

En el módulo cuatro se desarrolló la Gestión curricular, las Comunidades de Aprendizaje y el Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados encontrados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel inicio, proceso y logrado, así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones oportunas.

Finalmente, en el módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica. Permite identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones para la construcción del que contribuirá a formular acciones concretas para mejorar la práctica docente en el área des considerando una serie de actividades para la implementación del MAE, alternativa de solución establecida y que incluya la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del es el resultado de una construcción progresiva, colaborativa y que se ha concretizado con el aporte de cada uno de los módulo formativos.

10. Lecciones Aprendidas

Para la construcción del se ha tenido que pasar por un proceso desarrollo de diferentes módulos y se logró identificar un conjunto de aprendizajes que ha quedado plasmado como conocimientos y que ha servido y servirá para aplicarlos en nuestra labor como en la escuela. Un es una guía que permite planificar, implementar y evaluar una propuesta de intervención a través de un conjunto de acciones para responder a un problema pedagógico determinado en una institución educativa. Por lo que detallare las lecciones aprendidas durante este tiempo:

El directivo es pieza clave para el éxito de la gestión educativa, puesto que su liderazgo pedagógico es decisivo para poner en marcha todo el proceso desde el diagnóstico hasta la implementación y su oportuna socialización. El directivo constituye el primer actor educativo comprometido con el cambio, de cuya influencia, motivación e inspiración depende la participación responsable del grupo de docentes para revertir situaciones problemáticas en la práctica pedagógica.

Es necesario comprender que la institución es un sistema y que por lo tanto debe y tiene que estar dentro del enfoque por procesos, por ello se hace necesario que el directivo como movilice a todos los agentes educativos en el reconocimiento de los procesos que se dan en la institución educativa y la relación que tienen con el mejoramiento de la calidad de servicio que se ofrece.

Es vital implementar y ejecutar el plan de Monitoreo para revertir el nivel de proceso en el que se encuentran los estudiantes del III ciclo de EBR en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de. Este proceso que se complementa con el acompañamiento ayuda a identificar las potencialidades de los docentes y fortalecerlas hasta alcanzar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes, desarrollando los procesos pedagógicos en atención al estudiante.

Es necesario Involucrar a los docentes en la elaboración y análisis de los instrumentos de monitoreo permitirá que vean la estrategia como una oportunidad para fortalecer su desempeño pedagógico, favoreciendo el análisis crítico reflexivo para que el docente asuma con mayor compromiso la transformación de su práctica docente.

Referencias

- Franklin V. Sovero Hinostroza (2012) *Supervisión, Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico*. Editorial San Marcos
- Ministerio de Educación (2013) *Tutoría y orientación educativa. Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*.
- Ministerio de Educación (2014) *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. 1ª Edición. Perú. Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación. República de Chile (2014) *Estrategia de Apoyo al Clima y Convivencia Escolar: Plan de Gestión y Protocolo de Actuación*. Chile: MINEDUC
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas de aprendizaje III Ciclo*. Perú. Editorial Metrocolor S.A.C.
- Ministerio de Educación (2016a) *Planificación Escolar*. Perú. 1ª Edición. Perú. Inversiones Gráficos G&M SAC.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017) *y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. 1ª Edición. Perú.
- Ministerio de Educación (2017a) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017b) *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017c) *Participación y clima institucional*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.
- Sovero, F. (s/f) *Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico*. Perú: 2012
- Valdez, H (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo nacional de Educación
- Silva, S. y Villanueva, E. (2017) *Uso de procesos didácticos en el aprendizaje del área de, de los estudiantes de segundo grado de la institución educativa primaria N° 70025 Independencia Nacional*. Perú: Universidad Nacional Del Antiplano Facultad De Ciencias De La Educación – Escuela Profesional De Educación Primaria.

Vezub L. y Alliaud (2012) *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes sanóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo para los docentes principales de Uruguay. Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.*