

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81524 DEL DISTRITO DE LAREDO - UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

PEREDA LOYOLA, Rolando Alexis

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	5
1. Identificación de la Problemática	7
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 81524.....	7
1.2 Formulación del Problema Identificado	9
2. Diagnóstico	12
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	12
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	12
2.1.2 Resultados cualitativos.....	13
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa N° 81524, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	14
3.Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	28
5.1 Marco Conceptual	28
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	28
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	32
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	32
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente.....	33
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	34
5.1.2 Área de Matemática.....	35
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática	35
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad	36

5.1.2.3. Estrategias metodológicas del área de Matemática.....	37
5.2 Experiencia Exitosa.....	39
6. Diseño del Plan de Acción.....	40
6.1 Objetivos.....	40
6.1.1 Objetivo general.	40
6.1.2 Objetivos específicos.	40
6.2 Matriz del Plan de Acción	40
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	46
8. Presupuesto	52
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	55
10. Lecciones Aprendidas	58
Referencias	60

Índice de figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción</i>	<i>42</i>
<i>Figura 5. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción</i>	<i>47</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse</i>	<i>51</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.....</i>	<i>52</i>

Introducción

Uno de los problemas más grandes que presenta la educación en el Perú en el presente siglo, sobre todo en las instituciones educativas públicas, es el bajo rendimiento en el área de Matemática, específicamente en la resolución de problemas. Sin embargo, la educación todavía sigue desarrollando las mismas estrategias de cómo se enseñaba a principios del siglo XIX; a la fecha se vienen aplicando algunos cambios que no han dado buenos resultados, lo que hace que siga siendo un problema la resolución de problemas en el área de Matemática.

El presente trabajo académico se realiza con la finalidad de proponer una alternativa de solución frente al problema priorizado en la Institución Educativa N° 81524 del centro poblado de Quirihuac, el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular (EBR); y de ésta manera poder fortalecer las competencias y capacidades profesionales de los docentes, mejorando su práctica pedagógica, y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la elaboración de la presente, se ha tenido en cuenta la práctica de director como líder pedagógico, así como el desarrollo del programa de diplomado de gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico brindado por el Ministerio de Educación; considerando que un Líder Pedagógico es el más interesado y el más preocupado para que los logros de aprendizaje de la escuela sean óptimos; en consecuencia, se debe fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes por la mejora de la educación.

En el primer acápite se identifica la problemática donde se considera la caracterización del contexto socio-cultural y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite tenemos el diagnóstico con los resultados de los instrumentos cuantitativos y cualitativos y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo). En el acápite tres se precisa la caracterización del rol del Líder Pedagógico.

En el acápite cuatro se encuentra el planteamiento de la alternativa de solución, mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente; en esta parte se evidencia las prácticas de liderazgo, la forma cómo se aborda el problema

para cumplir con los compromisos de gestión escolar, en donde cada actor educativo cumpla con su rol encomendado y se puedan promocionar los círculos de interaprendizaje y las comunidades profesionales de aprendizaje, propiciando la reflexión de la práctica pedagógica para la toma de decisiones y lograr el cambio.

En el quinto acápite se presenta la sustentación teórica de la alternativa de solución, se destaca las definiciones, estrategias e instrumentos de: monitoreo, acompañamiento y evaluación; así como el marco teórico del área de Matemática, como definición, enfoque de área, competencias y estrategias metodológicas y la convivencia escolar. Así mismo, se considera una experiencia exitosa de acompañamiento pedagógico.

En el sexto acápite se presenta el diseño del Plan de Acción considerando el objetivo general y los objetivos específicos. En el acápite siete se establece una matriz sobre el plan de monitoreo y evaluación. El octavo acápite está referido al presupuesto. En el acápite nueve se encuentra la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción con los aspectos más significativos de toda la formación y el desarrollo de los módulos; y en el acápite diez se encuentra las lecciones aprendidas y las referencias bibliográficas utilizadas en todo el desarrollo del presente trabajo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 81524

La Institución Educativa (IE) N° 81524 se ubica en el Centro Poblado de Quirihuac, perteneciente al distrito de Laredo, provincia de Trujillo y región La Libertad; está ubicada en el km 20,5 de la carretera al interior de la sierra Liberteña y cuya dirección es Jr. Pizarro N° 100. Por un costado de la IE transitan las combis de las empresas de transporte “Expreso Bello Horizonte” y “Poroto Express”, que brindan servicio público a los distritos de Simbal y Poroto.

La Institución Educativa N° 81524 está ubicada en la zona rural del distrito de Laredo, cuyos límites son por el sur con el río moche a 100 m de distancia; por el norte con cerros cuyos nombres no están especificados, a 200 m de distancia, por el lado este con edificaciones y terrenos, de sembríos y por el oeste con las siembras de caña de azúcar de la empresa agroindustrial Laredo; que en las épocas de cosecha realiza la quema de caña de azúcar que origina la contaminación del aire. Las familias del Centro poblado Quirihuac se dedican a trabajos agrícolas y una gran mayoría trabajan en la Empresa Agroindustrial Laredo.

La población de Quirihuac se ha ido incrementado con inmigrantes de la sierra Liberteña y con pobladores que se estacionan temporalmente por trabajo (cosecha de la caña de azúcar) y los hogares cuentan con los servicios básicos de agua, luz, desagüe y limpieza pública. Los pobladores de Quirihuac carecen de centros de trabajo aledaños a sus hogares, lo que ocasiona que los padres de familia descuiden a sus hijos y no lleven un control o seguimiento adecuado. La población de Quirihuac celebra la Fiesta Patronal de la Cruz en la primera semana del mes de mayo.

Todo lo expresado anteriormente nos orienta a la organización del trabajo institucional en función a las demandas del territorio, dirigiendo los aprendizajes de los estudiantes a una cultura de educación vial, manejo sostenido de recursos ambientales, cuidado del medio ambiente, prevención de desastres naturales, específicamente en los últimos años ha sido el causante de inundaciones. En tal sentido la IE considera la programación de sesiones de aprendizaje que involucren

estrategias, materiales y recursos que atiendan al contexto y permitan fortalecer la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

El local de la Institución Educativa cuenta con una construcción nueva en un 90% aprox.; cuenta con 22 aulas, 11 para primaria y 11 para secundaria; así mismo cuenta con aulas funcionales tales como Inglés, Computación, Matemática, Comunicación, Ciencia Tecnología y Ambiente (CTA), Ciencias Sociales, Tutoría e Innovación; así mismo cuenta con un auditorio, sala de profesores, dos lozas deportivas y patio escolar. Todos estos ambientes están protegidos por un cerco perimétrico.

Actualmente la Institución Educativa N° 81524 brinda servicio educativo de Jornada Escolar Completa (JEC) en secundaria y en el nivel primario el servicio de Educación Básica Regular (EBR); se caracteriza por ser polidocente completo con 35 docentes; de los cuales 12 docentes son del nivel primaria y 23 docentes del nivel secundaria de menores. En el nivel Primaria se cuenta con 11 secciones donde cada grado cuenta con dos secciones A y B salvo el 6° grado de primaria que cuenta con una sección. En el nivel secundario todos los grados cuentan con dos secciones salvo el 4° grado que cuenta con tres secciones. La cantidad de estudiantes que se atiende es de 630. En el nivel secundario se cuenta con Coordinadores pedagógicos, de Tutoría, Administrativo y de Innovación.

En lo referente a la organización, se tiene a la Asociación de Padres de Familia (APAFA) que apoya permanentemente en el mantenimiento de la IE, el Consejo Educativo Institucional (CONEI) que brinda apoyo en la solución de problemas internos; así mismo, se cuenta con Coordinadores Pedagógicos, Coordinador de Tutoría y Psicólogo, docentes con apertura al cambio, docentes que, en su mayoría, cuando son requeridos están dispuestos a apoyar por en beneficio de los estudiantes.

Las oportunidades que tiene la IE son QALI WARMA que brinda desayunos a los estudiantes de Educación Primaria de Menores (EPM), la intervención de dos docentes fortalece y un docente de Educación Física para el nivel primaria, alianza estratégica con la Empresa Agroindustrial Laredo, que cedió en uso un pozo de agua subterránea, la Universidad “César Vallejo” apoya con capacitaciones y becas para estudiantes, la Posta Médica “Menocucho” ayuda en capacitaciones de salud y programas preventivos, la Policía de Carreteras Simbal es la que brinda seguridad a los estudiantes y a la IE. De ésta manera se pretende involucrar a la comunidad en la educación y el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los registros de evaluación del estudiante, las actas y los resultados de la Evaluación Censal de estudiantes (ECE) del IV ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 81524, en el área de Matemática, se formuló el siguiente problema: Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524 del distrito de Laredo - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

Una de las causas es el deficiente monitoreo directivo, debido a que se tiene una recarga de trabajo administrativo y visitas de supervisión y monitoreo de diversas instituciones, teniendo como factor asociado la retroalimentación formativa porque la retroalimentación demanda tiempo, lo que ocasiona que los docentes no elaboren sesiones de clase vivenciales y se desarrollen clases de tipo tradicional donde el docente es el centro del aprendizaje generando estudiantes que en su mayoría alcanzaron el nivel insatisfactorio en el área de Matemática en la Evaluación Censal.

Otra de las causas es la escasa creatividad del docente en el uso de materiales de apoyo para la enseñanza del área, que permita promover el aprendizaje en los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática. Entre los factores relacionados a esta causa están la motivación y el desarrollo de capacidades profesionales, esto se debe a la falta de capacitación docente y la ausencia de espacios de aprendizajes entre profesionales. Todo esto genera que las sesiones de clase realizadas por los docentes sean teóricas, aburridas, generando desmotivación en los estudiantes por ser poco significativas y por tanto no son interesantes ni necesarias para ellos.

Una tercera causa es la inadecuada aplicación de los procesos didácticos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Donde el factor asociado está referido a capacidades, debido a la escasa capacitación profesional de los profesores en cuanto a los nuevos enfoques metodológicos y estrategias de enseñanza con el nuevo Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB). Esto genera la dificultad en los estudiantes para resolver problemas matemáticos y poder aplicarlos en la solución de problemas cotidianos y sean útiles para su vida.

La cuarta causa considerada es los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes que escasamente se tienen en cuenta, porque los docentes trabajan considerando que todos los estudiantes tienen la misma capacidad y los mismos conocimientos y aprenden de la misma manera. El factor asociado a ésta causa está referido a capacidades, debido al escaso fortalecimiento de las capacidades profesionales de los profesores en este aspecto. Esta situación genera que los estudiantes tengan bajas expectativas de aprendizaje y no encuentren sentido a las actividades programadas por los docentes.

La última causa es el uso de expresiones verbales inadecuadas en la hora de recreo debido a la escasa participación de padres de familia en actividades educativas de sus hijos, porque ellos trabajan fuera de la jurisdicción y no están con sus hijos durante el día excepto por las noches; y en otros casos los estudiantes pertenecen a familias disfuncionales. El factor asociado es convivencia, específicamente la gestión de conflictos. Esto genera baja autoestima de los estudiantes y un retraso en los aprendizajes de los estudiantes porque no se refuerzan los conocimientos adquiridos en el aula, así como ausencia en el aspecto socio - emocional entre padres e hijos.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la promoción de comunidades profesionales de aprendizaje, el involucramiento de la comunidad educativa, la participación de todos los actores de la comunidad educativa, el desarrollo de habilidades interpersonales de los actores de la comunidad educativa, los docentes con apertura al cambio, docentes con grado de Doctor y Maestrías, Coordinador de Tutoría y Psicólogo, y también involucrar a los aliados estratégicos como la Universidad César Vallejo de Trujillo y el puesto de Salud Menocucho.

Es importante promocionar la formación de dichas comunidades de profesionales de aprendizaje en la institución educativa, porque teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades con la que cuenta la Institución Educativa N° 81524 del centro poblado de Quirihuac, se debe asumir el reto de elevar el nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática de los estudiantes.

A continuación, se presenta el árbol de problemas de la institución educativa en donde se aprecia el problema, sus causas y las consecuencias.

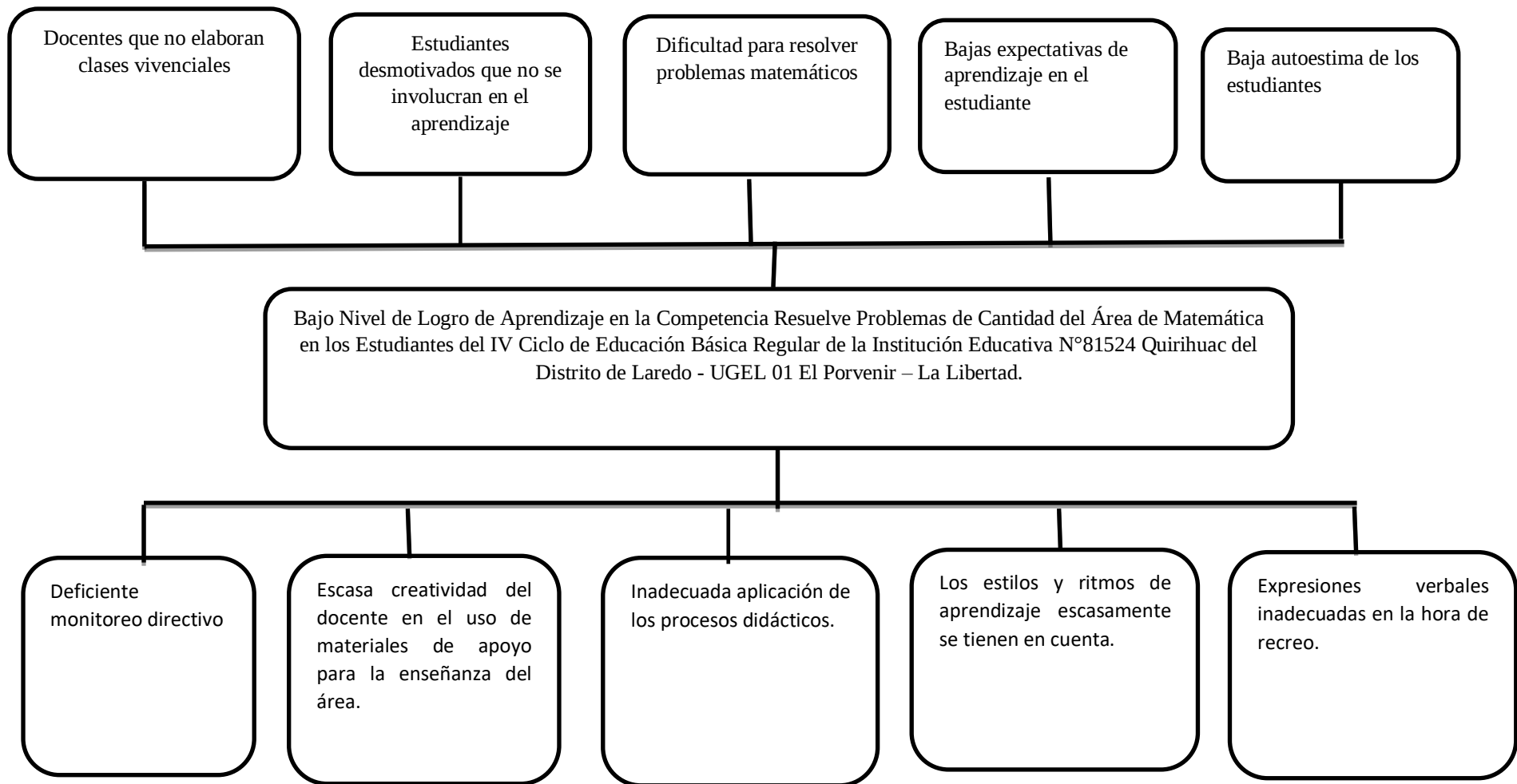


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la Ficha de Monitoreo de la Práctica Pedagógica, que permitió recoger información cuantitativa de los docentes, considerando los siguientes aspectos: Procesos didácticos, Uso de material y Estilos y Ritmos de Aprendizaje. Así mismo utilizamos el instrumento Guía de preguntas del Grupo Focal, aplicado a los docentes del IV Ciclo del nivel Primaria de la Institución Educativa N° 81524, que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: Escuela-Comunidad y Acompañamiento y Monitoreo.

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.

Por otro lado, estos resultados nos permiten afirmar que el 50% de docentes no utiliza materiales y/o recursos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de actividades y esto se debe a que aún se sigue practicando una enseñanza de manera tradicional en la cual el docente es el centro del aprendizaje y basada en contenidos. Así mismo, el 100% de docentes tratan de utilizar materiales elaborados con participación de estudiantes y padres de familia y no lo logra, debido al poco interés mostrado por los padres para ayudar en la educación de sus hijos.

El 25% de docentes no acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, todo esto debido al docente que planifica y utiliza metodologías pensando que todos los estudiantes aprenden de la misma forma y en un mismo tiempo; causando problemas de aprendizaje en los estudiantes. Finalmente, se presenta, que estos resultados nos permiten afirmar que el 75% de docentes monitoreados están en proceso eso significa que el docente no

plantea oportunamente el conflicto cognitivo según las rutas de aprendizaje y esto se debe a la poca práctica o desconocimientos de los procesos pedagógicos y la importancia de ejecutarlo en las sesiones de aprendizaje.

, **2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la IE a través de un cronograma. Sin embargo, durante el proceso no se logra llegar al nivel crítico reflexivo de la intervención. Frente a ello el directivo debe fortalecer sus capacidades e implementar espacios de reflexión partiendo de la práctica del docente.

Según Vezud (2012), señala que es muy importante la reflexión sobre la práctica, durante el proceso de acompañamiento pedagógico, apoyada en la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía; es decir, se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio.

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como la visita al docente en el aula, asesoría y retroalimentación. Finalmente, los docentes afirman que en el monitoreo se indican las fortalezas y debilidades a mejorar. Para mejorar esta situación se debe monitorear al docente de una manera permanente y sostenida durante todo el año para que los estudiantes logren aprendizajes significativos.

En cuanto a la convivencia, en el aspecto Escuela – Comunidad los docentes expresan que la mayoría de padres de familia trabajan fuera del hogar y no participan convenientemente de la formación en valores de los estudiantes ni del reforzamiento del aprendizaje; generando que los estudiantes usen expresiones verbales inadecuadas hacia sus semejantes. Para mejorar esta situación se debe tomar en cuenta las fortalezas y oportunidades de la IE para solucionar los problemas presentados, tales como los talleres de tutoría.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa N° 81524, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema en torno al que gira el presente trabajo es: bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524 del distrito de Laredo - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes usan los materiales educativos para el desarrollo de las competencias Matemática de manera parcial, y están supeditados a los procesos de monitoreo. Así mismo, Los docentes aún no se desligan de la enseñanza tradicional y dejan de lado los procesos didácticos del área de Matemática.

Por otro lado, durante la planificación de las sesiones de aprendizajes los docentes no consideran los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe a que los docentes por lo general se preparan cuando van a ser monitoreados y luego continúan impartiendo una educación tradicional y por lo general no tienen en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes ni los intereses y necesidades que ellos tienen.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a gestionar los aprendizajes (PO04), el referido a desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), el proceso preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), el proceso realizar la programación curricular (PO02.1), el proceso administrar recursos humanos (PS01), el proceso monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y el proceso fortalecer capacidades (PS01.3); así como fortalecer el desempeño docente (PO03), a través del trabajo colegiado y las comunidades profesionales de aprendizaje (PO03.1).

De la misma manera, se relaciona con la Competencia 1 del MBDDirectivo: 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; y con la Competencia 6 del MBDDirectivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la

reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso de gestión 1 Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el compromiso de gestión 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.

El instrumento cualitativo permitió obtener las siguientes conclusiones: El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo durante todo el año y que responde a una planificación difundida en la IE debe darse con más frecuencia y que los padres de familia no participan convenientemente de la formación en valores de los estudiantes ni del reforzamiento del aprendizaje. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión Administrar recursos humanos (PS01), con el proceso monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), con el proceso fortalecer capacidades (PS01.3), gestionar la convivencia escolar (PO05) y con el proceso promover la convivencia escolar (PO05.1).

De la misma manera se relaciona con la Competencia 5 del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; y con la Competencia 2 del MBDDirectivo: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Para poder superar las causas que originan el problema y se permita lograr la visión de la institución educativa al 2019, en que la IE se consolidará como una entidad líder que brindará servicios educativos de calidad, será participativa y competitiva, comprometida con una cultura de paz y con el desarrollo sostenible del valle de Santa Catalina; promoviendo la educación integral, permanente y autónoma, con estudiantes críticos, responsables y capaces de desarrollar sus proyectos de vida basados en la práctica de valores en un clima institucional idóneo; es necesario que el equipo directivo plasme el reto de elevar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular.

Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: monitorear y acompañar a los docentes, usar materiales creativos de apoyo a la enseñanza, aplicar adecuadamente los procesos didácticos en la sesión de aprendizaje, propiciar que los docentes tengan

en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje y favorecer la participación de padres de familia en talleres que refuercen la utilización de expresiones verbales adecuadas entre estudiantes y las actividades de reforzamiento desde casa. Así mismo es necesario propiciar las comunidades profesionales de aprendizaje, la comunicación horizontal de los actores, el trabajo colaborativo, la participación de los miembros de la comunidad educativa.

A continuación, se presenta el análisis de resultados del diagnóstico.

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?
BAJOS NIVELES DE LOGRO DE APRENDIZAJE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA, EN LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EBR DE LA IE.81524 – QUIRIHUAC DEL DISTRITO DE LAREDO UGEL 01 EL PORVENIR.	Resultados cuantitativos: El 50% de docentes no utiliza materiales y/o recursos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de actividades y esto se debe a que aún se sigue practicando una enseñanza de manera tradicional en la cual el docente es el centro del aprendizaje y basada en contenidos. El 25% de docentes monitoreados no acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, debido a que el docente planifica y utiliza metodologías pensando que todos los estudiantes aprenden de la misma forma y en un mismo tiempo. 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	PO04 Gestionar los aprendizajes PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.1 Realizar la programación curricular PO03 fortalecer el desempeño docente. PO03.1 El trabajo colegiado y las comunidades profesionales de aprendizaje	COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. (Ministerio de Educación, 2016c) COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. (Ministerio de Educación, 2016c)	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. (Ministerio de Educación, 2014) Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014)

	desconocimiento de estrategias para desarrollar adecuadamente los procesos didácticos y al manejo del tiempo para la ejecución de dichos procesos en el área de Matemática. El 100% de docentes trata de utilizar materiales elaborados con participación de estudiantes y padres de familia y no lo logra, debido al poco interés mostrado por los padres	PS01 Administrar recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 fortalecer capacidades		
	Resultados cualitativos: El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo durante todo el año y que responde a una planificación difundida en la I.E. debe darse con más frecuencia Los padres de familia no participan convenientemente de la formación en valores ni del reforzamiento del aprendizaje de sus hijos en casa.	PS01 Administrar recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 fortalecer capacidades PO05 Gestionar la convivencia escolar PO05.1 Promover la convivencia escolar	COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. (Ministerio de Educación, 2016c) COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. (Ministerio de	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014) Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un

			Educación, 2016c)	clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación, 2014)
--	--	--	-------------------	--

Figura 2. Análisis de resultados.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Robinson (2011). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar jornadas de socialización y establecimiento de las metas de aprendizaje a los docentes del IV ciclo, de manera consensuada. Esto se debe realizar porque es necesario que el docente conozca y tome conciencia de la importancia de trabajar en función a metas, esto permitirá su involucramiento de manera participativa. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora.

En la segunda dimensión denominada obtención y asignación de recursos en forma estratégica, se plantea el establecimiento de alianzas estratégicas con las universidades de la región y la priorización de la distribución de los recursos propios, lo que permitirá que a través de las alianzas estratégicas se cuente con recursos humanos que contribuyan al fortalecimiento de capacidades de los docentes y, contando con materiales para la enseñanza de Matemática, permitirá el logro de capacidades y competencias y que a través de la buena gestión de los recursos propios se solventará la realización de los círculos de interaprendizaje.

En tal sentido se realizará talleres sobre elaboración y uso de materiales creativos para la enseñanza de Matemática e implementación de kits de materiales creativos en el aula para la enseñanza de dicha área. Esto lo haremos porque el buen uso de materiales educativos es importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas y porque contando con materiales para la enseñanza de Matemática, servirá de ayuda tanto al docente como al estudiante para el logro de capacidades y competencias del área.

La tercera dimensión es planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, el cual es importante llevar a cabo a través de jornadas de sensibilización a los docentes, elaboración de las sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos, así como los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes y el monitoreo a la práctica pedagógica del docente. Esto se hará porque sensibilizando a los docentes de la necesidad de fortalecer sus capacidades se

garantiza la atención del contexto, fortalecer la planificación curricular en el desarrollo de sesiones que cuenten con los procesos didácticos y contemplen los estilos y ritmos de aprendizaje; y con el monitoreo y acompañamiento recoger información de la labor docente y fortalecer el desempeño pedagógico.

La cuarta dimensión es promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, es importante plantearlo a través de la promoción y apoyo al desarrollo de capacidades profesionales del docente mediante visita al aula y círculos de interaprendizaje. Dado que la formación de una comunidad profesional de aprendizaje permitirá el crecimiento profesional de cada uno de los docentes a través de la reflexión crítica de su práctica pedagógica y teniendo como ayuda a la heteroevaluación y la coevaluación.

La quinta y última dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo, el cual es importante plantearlo a través de la sensibilización a los docentes y sobre la importancia de los acuerdos de convivencia, para que los estudiantes utilicen expresiones adecuadas en su lenguaje cotidiano e involucrando la participación del padre de familia en el refuerzo de valores. Esto es importante porque cuando participan todos los actores principales de la comunidad educativa (estudiante – docente- padre de familia), se logran aprendizajes significativos.

A continuación, presentamos la figura 3 que representa la caracterización del rol como Líder Pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	Jornada de socialización y establecimiento de las metas de aprendizaje a los docentes de IV ciclo, de manera consensuada.	• Porque es necesario que el docente conozca y tome conciencia de la importancia de trabajar en función a metas esto permitirá su involucramiento de manera participativa.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Establecimiento de alianzas estratégicas con las universidades de la región. Priorización de la distribución de los recursos propios. Talleres sobre elaboración y uso de materiales creativos para la enseñanza de Matemática. Implementación de kits de materiales creativos en el aula para la enseñanza del área de Matemática.	• . Es necesario contar con recursos humanos para contribuir al fortalecimiento de capacidades de los docentes. • Porque contando con materiales para la enseñanza de Matemática, servirá de ayuda tanto al docente como al estudiante para el logro de capacidades y competencias del área. • Porque el buen uso de materiales educativos es importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas. • . Porque con los Talleres de capacitación se pueden obtener el conocimiento de cómo determinar los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, los cuales permitirán orientarlos de mejor manera y logren adquirir las capacidades y competencias propuestas.
3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Jornadas de sensibilización a los docentes sobre la demanda educativa. Elaboración de las sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos. Monitoreo a la práctica del docente	• Porque sensibilizando a los docentes sobre la demanda educativa se garantiza la atención del contexto. • Porque con la elaboración de sesiones contribuye a fortalecer la planificación curricular que cuenten con los procesos didácticos y teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje. • Porque permite recoger información de la labor docente.
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Promoción y apoyo al desarrollo de capacidades profesionales del docente mediante visita al aula y círculos de interaprendizaje.	• Porque la formación de una comunidad profesional de aprendizaje permitirá el crecimiento profesional de cada uno de los docentes a través de la reflexión crítica de su práctica pedagógica y teniendo como ayuda a la heteroevaluación y la coevaluación.
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Sensibilización a los docentes y sobre la importancia de los acuerdos de convivencia, para el uso expresiones adecuadas en los estudiantes, involucrando la participación del padre de familia.	• Porque cuando participan todos los actores principales de la comunidad educativa (estudiante – docente- padre de familia), se logra el fomento de valores y aprendizajes significativos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber realizado el análisis de las alternativas de solución para afrontar el problema priorizado: bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac del distrito de Laredo - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad; se ha determinado como alternativa que más impacto positivo generaría en la IE, a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE) a los docentes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática. Esto basado en la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, la convivencia escolar y el establecimiento de un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica acorde a lo requerido por el Ministerio de Educación.

El Director, como líder pedagógico debe preocuparse porque los logros de aprendizaje de la escuela sean óptimos; y para ello debe atender a la problemática presentada y que afectan el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes; teniendo en cuenta las dimensiones de Robinson (2011), que plantea el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes, por lo que es necesario consensuar, socializar las metas de aprendizaje que se quieren lograr en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática; asimismo priorizar la distribución de los recursos que existen en la institución y a través de la buena gestión de los recursos propios se puede solventar la realización de los círculos de interaprendizaje.

Del mismo modo es importante reflexionar, coordinar, retroalimentar, monitorear y asesorar la práctica docente, incidiendo en la reflexión del docente que lo lleve al cambio y fortalecimiento de sus capacidades. También participar en las reuniones colegiadas para orientar la labor docente hasta llegar a formar la Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA), como fortaleza institucional que impulse el desarrollo educativo de los estudiantes.

El MAE que se realiza a los docentes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac, es uno de los compromisos de gestión prioritario que se está considerando, que busca fortalecer la práctica

pedagógica docente y está completamente relacionado a los demás compromisos de gestión escolar, teniendo en cuenta que nos sirve para que el directivo verifique la planificación, el uso de materiales adecuados, el uso de estrategias, la atención a los estilos y ritmos de aprendizaje, que van a permitir el aprendizaje de los estudiantes; en consecuencia permitirá que los actores educativos se sientan más comprometidos e identificados y en especial los estudiantes van a querer continuar su proceso educativo en la IE.

También el MAE permite que como directivos se pueda verificar el cumplimiento de la calendarización planificada y si es necesario su reprogramación en beneficio de la población escolar, teniendo en cuenta la participación de todos los actores de la comunidad educativa siempre en el marco de la gestión de la tutoría y la convivencia escolar armoniosa como uno de los pilares de la educación actual y que redundará en el logro de las competencias previstas para los estudiantes de la IE.

Los actores educativos de la Institución Educativa N° 81524 tienen demandas; que deben ser tomadas en cuenta por el MAE; los cuales deben obedecer a las características sociales, culturales, demográficas y económica, para su contextualización en la programación de corto y largo plazo. El centro poblado Quirihuac pertenece al distrito de Laredo, cuya población en su mayoría se dedica a la agricultura y al trabajo para empresas agroindustriales; como en toda población se presentan problemas sociales, existencia de familias disfuncionales, consumo de bebidas alcohólicas, crecimiento urbano desordenado, contaminación del medio ambiente (quema de caña de azúcar).

Frente a ésta situación la escuela toma el contexto para plantear situaciones problemáticas reales y luego abordarlas a través de la competencia de resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática. Por otro lado, se cuenta con un capital social que permite abordar la problemática encontrada dado que contamos con docentes profesionales que se inmiscuyen en la solución de problemas presentados y fomentan la buena convivencia entre todos los actores de la comunidad educativa; los cuales pueden ser verificados y mejorar su accionar a través del MAE.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica como alternativa de solución a la problemática presentada en la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac, toma como base que el monitoreo pedagógico puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Ministerio de Educación, 2014).

También se tiene en cuenta que el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional.

Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo (Ministerio de Educación, 2014). Así mismo, para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Bajo estas consideraciones se llevará a cabo el Plan de Acción y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Existen experiencias exitosas relacionadas al MAE, como antecedente a la alternativa priorizada y se puede mencionar que a nivel de internet se ha encontrado trabajos realizados sobre MAE, pero no incluyen conclusiones o resultados de sus trabajos, que son los insumos para la justificación científica a nuestro Plan de Acción. Estos trabajos expresan la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa / La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El director como líder pedagógico debe fortalecer el desempeño pedagógico del docente, garantizando así la mejora de los aprendizajes. Para ello necesita poner en práctica el pilar técnico referido a la experticia en temas pedagógicos; al implementar el MAE en la IE servirá para evaluar permanentemente el progreso de los docentes considerando los aspectos a mejorar como parte del plan de mejora personal del docente; para ello se desarrollará jornadas de reflexión, buscando en todo momento que los estudiantes logren buenos resultados en el área de Matemática.

Luego del recojo de información y su respectivo análisis se brindará una retroalimentación formativa a través de círculos de interaprendizaje, Talleres de capacitación, espacios que permitirán que los docentes profundicen el conocimiento disciplinar del área e intercambie experiencias en el área de Matemática, que van a permitir reflexionar y tomar conciencia de la práctica pedagógica; luego tomar las decisiones pertinentes con la asunción de compromisos de cambio y mejora.

El director, cumpliendo el rol de Líder Pedagógico, a través del MAE busca fortalecer la práctica docente para mejorar el nivel de logro de la capacidad resuelve problemas de cantidad del área de Matemática; en tanto el docente asumirá el reto de cambio para la mejora de su práctica, en donde hará uso de nuevas estrategias, procedimientos, metodologías, etc. y el padre de familia apoyará a sus hijos y al docente, en todo momento, para conseguir la mejora de aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del MAE tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar al interrelacionarse. Entre los procesos relacionados con la problemática encontrada tenemos: el proceso referido a preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), fortalecer el desempeño docente (PO03), a través del trabajo colegiado y las comunidades profesionales de aprendizaje (PO03.1), gestionar los aprendizajes (PO04), el proceso referido a administrar los recursos humanos (PS01), monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y el proceso de gestionar la convivencia escolar (PO05). Todos ellos permitirán revertir el nivel de logro alcanzado en la competencia resuelve problemas de cantidad.

Para responder a la problemática se ha planteado estrategias en el MAE como realizar cuatro visitas al aula para recoger las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica; así mismo se ha considerado dos círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias y cuatro visitas entre pares para observar el desempeño. Al desarrollar todas estas actividades se estará cumpliendo con la ejecución del 100% de las metas.

Todo esto permite afrontar los desafíos al 2019, donde la IE se consolidará como una entidad líder que brindará servicios educativos de calidad, será participativa y competitiva, comprometida con una cultura de paz y con el desarrollo sostenible del valle de Santa Catalina; promoviendo la educación integral, permanente y autónoma, con estudiantes críticos, responsables y capaces de desarrollar sus proyectos de vida basados en la práctica de valores en un clima institucional idóneo.

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación involucra a todos los actores de la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac, en donde toma real importancia la promoción de las comunidades de aprendizaje, que, a través de la participación de todos sus actores y realizando un trabajo colaborativo a la luz del análisis reflexivo y haciendo uso de la empatía, la asertividad, las buenas

prácticas comunicativas y una visión de cambio que permita mejorar la calidad educativa y que bajo el liderazgo pedagógico del director el trabajo sea fructífero y en armonía para beneficio de comunidad educativa y del centro poblado de Quirihuac.

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a través de estrategias, metodologías, cronograma, etc. está orientado a la búsqueda de la solución a la problemática planteada a través de la evaluación del desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática; y cuyo resultado final es la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la IE, con el fortalecimiento de la convivencia escolar.

La implementación del MAE de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática del IV ciclo se dará de manera consensuada y con el apoyo de todos los actores de la comunidad educativa. El MAE, se dará mediante una comunicación asertiva, escucha activa, fomentando el compromiso de trabajo en equipo, involucrando a los actores educativos y para después tomar decisiones y asumir compromisos de cambio y mejora educativa, en beneficio de los estudiantes de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac; de ésta manera cumplir con los objetivos y metas propuestas.

En el marco de la implementación del MAE se prevee mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac. Para ello se elaborará de manera participativa y consensuada, un instrumento estandarizado que permita recoger información y ser socializado con toda la comunidad educativa, para luego elaborar el informe final que apunta a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El desarrollo del MAE para los docentes del IV ciclo de la IE, corre el riesgo de que el cronograma no se cumpla debido al trabajo administrativo recargado, a las visitas inesperadas de autoridades educativas; lo mismo sucede con la disponibilidad de tiempo extracurricular que los docentes deben brindar para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje y el desconocimiento parcial del Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB). Frente a esta situación, se plantea delegar funciones a los coordinadores para la realización de monitoreo cuando sea necesario y/o reprogramar las visitas al aula cuando lo amerite, sensibilizar a los docentes para establecer compromisos con la gestión educativa y organizar un taller de fortalecimiento docente sobre CNEB; y así el trabajo se vea fortalecido en aras de mejores logros de aprendizaje.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El monitoreo, acompañamiento y evaluación son procesos que permiten mejorar la práctica pedagógica y tiene que ser realizada por el director de la IE como Líder Pedagógico.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es fundamental para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, en la cual se verifica y orienta la puesta en marcha de estrategias, metodologías, materiales y tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes programadas por el docente.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Según Montero (2011), refiere que el mejoramiento de los logros de aprendizaje de los estudiantes del sistema educativo peruano constituye un reto de primera importancia que demanda la puesta en marcha de propuestas y soluciones acertadas, viables y sostenibles. Luego de haber realizado este trabajo de investigación, se derivan propuestas y experiencias de formación docente, que suelen incluir acciones de acompañamiento o similares. En lo que se refiere a la necesidad de establecer y poner en marcha mecanismos de acompañamiento pedagógico, esto ha sido pieza clave para convertir al espacio aular, en un sistema de prácticas pedagógicas de calidad, que lleven a lograr en nuestros estudiantes aprendizajes satisfactorios.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Se considera como la habilidad que tiene el directivo para ejecutar el monitoreo a cada uno de los docentes de la IE, con la finalidad que le permita emplear estrategias adecuadas para recoger información apropiada y objetiva de cómo viene realizando su práctica pedagógica en el desarrollo de su planificación y de sus sesiones de aprendizaje y en consecuencia se logre la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

Según Ministerio de Educación (2017), el monitoreo en aula es una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una IE. Por ello el directivo debe asumir el rol de líder pedagógico, monitoreando adecuadamente la práctica

pedagógica de los docentes con la finalidad de comprobar sus fortalezas y debilidades para apoyarlo en su formación y que pueda contribuir a la mejora del logro del aprendizaje de los estudiantes.

-*Visita al Aula.* Es una estrategia que realiza el directivo para recoger información in situ, previa coordinación con el docente a ser observado y registra información relevante de la misma, con la finalidad de abordarla en la jornada de reflexión. De acuerdo al Ministerio de Educación (2017), se entiende por visita al aula cuando el director o directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado, cuyo propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. Es decir, a través del monitoreo y de la estrategia de visita al aula se recolecta información necesaria para poder elaborar los indicadores del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

- *Autogestión.* Es la reflexión de los docentes para que cumplan a cabalidad con su práctica pedagógica por sí mismo, incluye su preparación profesional para ser competentes. Según Ministerio de Educación (2017), la autogestión se entiende como que cada docente conoce cuales son las actividades que aún no dominan y los indicadores que tienen que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance.

Por consiguiente, la autogestión permite que cada docente sea consciente y se conozca así mismo sobre sus fortalezas y debilidades que poseen para tratar de mejorarlo como persona y como profesional de la educación. Asimismo, Unesco define la autogestión como la disposición de asumir con responsabilidad y orientaciones precisas el conjunto de actividades colectivas realizadas en un cierto entorno organizacional, con el propósito de influir sobre distintas dimensiones del quehacer educativo.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* En el desarrollo de un monitoreo es útil y necesario elaborar y aplicar instrumentos pertinentes y adecuados a las características de la institución educativa, existen varios instrumentos, pero, según el Ministerio de Educación (2017), una manera de hacerlo es a través de una ficha de observación. Para ello, se establece una escala de valoración; otra manera es a través de un cuaderno de campo o la ficha de toma de notas de la evaluación del desempeño docente. Es importante utilizar en forma adecuada y pertinente los instrumentos de monitoreo para que, la información recogida sea lo más real y

objetiva, en el presente trabajo académico emplearemos la ficha de observación y el cuaderno de campo.

- *Ficha de observación.* Es un instrumento que permite recoger datos precisos y concretos sobre la práctica pedagógica de los docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes, se entiende como “un instrumento que orienta el recojo de información en el que se describe los niveles de logro de los desempeños priorizados del MBDDocente a observar en los docentes de I.E. multigrado y monolingüe castellano durante el monitoreo pedagógico” (Ministerio de Educación, 2015, p.44). Nos brinda valiosa información para mejorar, modificar y optimizar las competencias y capacidades de los docentes en su quehacer diario con sus estudiantes y tomar decisiones adecuadas.

Es un instrumento para recopilar datos para posteriormente registrar y otorgar ciertas indicaciones para la mejora continua, es por ello que según Soto (2014), se refiere a las Fichas de Observación como 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. Es importante para la mejora y avance de la investigación y evaluación para realizar correcciones convenientes y apropiadas para el progreso y perfeccionamiento.

-*Cuaderno de campo.* El cuaderno de campo es una herramienta que permite registrar hechos y situaciones relevantes de la práctica pedagógica de los docentes acompañados y de su práctica como acompañante. Además, permite el registro de la reflexión sobre la propia práctica, es decir develar los supuestos que están detrás de estas, someterlas a juicio crítico en cada contexto particular, construir nuevos significados, discernir y concretar nuevos saberes. Por tanto, es una herramienta que apoya la construcción de saber pedagógico.

Según el Ministerio de Educación (2016b), se entiende al cuaderno de campo como “una herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión; es decir, es un registro personal que maneja el directivo para apuntar los hechos que ocurren en el desarrollo de la clase incluyendo las diferentes actividades que se realizan en la institución educativa y que tienen que ver con las prácticas pedagógicas de los docentes de aula.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es importante realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes porque nos permite orientar y guiar a los docentes en el desarrollo de la labor pedagógica.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico busca mejorar las competencias y capacidades de los docentes para fortalecer su desempeño pedagógico y por lo tanto mejorar los logros en los aprendizajes de los estudiantes. De conformidad con la Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU emitida el 12 de enero del 2016 el acompañamiento pedagógico se define como:

Una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera personalizada y mejorar su desempeño en el aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenida en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa. (Ministerio de Educación, 2016b, p.2)

Por lo expuesto podemos aseverar que el acompañamiento pedagógico es el conjunto de acciones que realiza los directivos para proponer asesoría pedagógica a los docentes con la finalidad de alcanzar datos importantes para fortalecer su práctica pedagógica para elevar los aprendizajes de los estudiantes; y de ésta manera formar estudiantes que sepan afrontar los problemas y desafíos que se le presenten en la sociedad en que vivimos.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Con la finalidad de favorecer a un buen acompañamiento pedagógico en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, se puede utilizar diversas estrategias, en el presente trabajo académico utilizamos dos estrategias una que es la visita de aula con asesoría y la otra los círculos de interaprendizaje, ya que permitirá obtener una mejor apreciación en cada docente.

- *Visitas al aula con asesoría.* Consiste en observar al docente en forma directa cuando desarrolla sus sesiones de clase, registrando los sucesos tales como se presentan para posteriormente realizar la asesoría personalizada mediante una comunicación asertiva bajo un enfoque crítico y reflexivo. La visita a aula con asesoría:

Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer su desempeño a partir de la observación de una sesión de aprendizaje en el aula, teniendo como instrumento de apoyo la rúbrica de observación y en algunos casos el cuaderno de campo, a fin de asegurar un registro sistemático y objetivo de lo que sucede en el aula u otro contexto educativo, que permita la retroalimentación en las respectivas sesiones de reflexión sobre la práctica. (Ministerio de Educación, 2016b, p.5)

En tal sentido la visita en aula con asesoría permitirá diagnosticar las fortalezas y debilidades que poseen los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y posteriormente se realiza la reunión de reflexión sobre su práctica pedagógica, en donde se busca alternativas adecuadas para fortalecer su trabajo en aula e inclusive se llega a asumir el cumplimiento de ciertos compromisos que serán monitoreados en las siguientes visitas.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios donde los docentes participan y comparten sus experiencias pedagógicas que le han proporcionado buenos resultados, que permite que los demás docentes lo asimilen y los apliquen a su práctica pedagógica. Se define a los círculos de interaprendizaje como “espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico” (Ministerio de educación, 2017, p.49). Por lo tanto, se planifica y se ejecuta con la participación del directivo y docentes para tratar temas sobre su práctica pedagógica y aspectos de interés de cada docente que le permita mejorar su trabajo en el aula y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Toma un valor importante la evaluación del desempeño docente, dado que permite tomar conciencia de la labor desempeñada por los docentes y reformular si es necesario, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño*. Esta evaluación procura tener una valoración clara y objetiva del docente sobre su desempeño en el aula y en función a ello poder contribuir con la formación de los docentes en servicio, donde cada uno puede identificar sus fortalezas y debilidades, para perfeccionar su práctica pedagógica en el aula y por consiguiente mejorarlos logros de aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática y en la competencia resuelve problemas de cantidad ,es definida como “una actividad necesaria al interior de la escuela que

contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto”(Ministerio de Educación,2017,p.56).

En consecuencia, la evaluación del desempeño docente busca ayudar a los profesores en su formación y capacitación pedagógica, permitiéndoles fortalecer sus competencias y capacidad para una mejor práctica pedagógica. La buena práctica pedagógica es fundamental para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes y es necesario también que los docentes sean evaluados en sus respectivos desempeños y la evaluación docente se define como:

Un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Ministerio de Educación, 2008, p.10)

Por lo tanto, la evaluación del desempeño docente es un proceso que permitirá promover acciones positivas para favorecer el mejoramiento de la práctica docente y su responsabilidad frente a sus acciones pedagógicas y también promover programas que favorezcan el fortalecimiento de su desenvolvimiento en el aula.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* Es el conjunto de procedimiento que utiliza el directivo para poder evaluar el desempeño de los docentes, las estrategias de evaluación son el “conjunto de métodos, técnicas y recursos que utiliza el docente para valorar el aprendizaje del alumno” (Díaz y Hernández, 2006, p.56). Por lo tanto, las estrategias son recursos que utiliza el director para otorgar una valoración referente al desempeño del docente en su práctica pedagógica y en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

- *Autoevaluación.* Es el procedimiento mediante el cual los docentes se evalúan así mismo identificando sus aciertos y desaciertos en el desarrollo de su labor pedagógica, se entiende como un modelo que “permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones” (Ministerio de Educación, 2017, p.61).

Es decir, la autoevaluación es la apreciación que se hace el docente sobre sus propias habilidades y destrezas que le orientan para ofrecer una buena práctica pedagógica, y para una real apreciación se requiere que el docente sea responsable y honesto para emitir su juicio de valor, desligándose de prejuicios; porque esto le servirá para seguir creciendo y mejorando en bien de la Institución Educativa N° 81524 de Quirihuac.

- *Portafolio*. Es una evaluación que permite identificar el trabajo de los docentes con relación a su práctica pedagógica, mediante la recolección de diversos documentos de trabajo entendemos que:

El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula. (Ministerio de Educación, 2017, p.61)

De esta manera utilizando el portafolio nos permitirá obtener información sobre los diferentes documentos de trabajo que utiliza el docente durante su labor educativa y tener una apreciación sobre el cumplimiento de sus deberes y funciones. Así mismo, permitirá detectar físicamente algunos errores que se presenten en la programación de sus sesiones de aprendizaje del área de Matemática, para lograr la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente*. Es el conjunto de herramientas y prácticas elaboradas para que el director al aplicarlo obtenga información precisa y objetiva sobre la calidad de trabajo de los docentes, por ello “es necesario utilizar distintos instrumentos que permitan obtener información sobre diferentes aspectos del desempeño laboral de docentes y directivos docentes, así como mediciones objetivas del desempeño y los resultados alcanzados” (Ministerio de Educación, 2008, p.17). En tal sentido, son formas donde se anota evidencias de la práctica pedagógica de los docentes, para tener una apreciación real de su desempeño laboral y para el presente trabajo se emplea el instrumento denominado rúbrica de observación.

5.1.2 Área de Matemática. El área de Matemática es una de las áreas curriculares que propone el plan de estudios de educación primaria de la EBR para promover el desarrollo de destrezas y habilidades en la resolución de problemas de su entorno; en este sentido asumimos al área de la Matemática según el Ministerio de Educación (2017), como una actividad humana que ocupa un lugar relevante en el desarrollo del conocimiento y de la cultura de las sociedades.

Su aprendizaje contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintas situaciones, usando de forma flexible estrategias y conocimiento matemático. Favorece el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque centrado en la resolución de problemas, el área de Matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias: Resuelve problemas de cantidad, resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, resuelve problemas de forma, movimiento y localización y resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.

Por lo tanto, se entiende que la Matemática es un área curricular fundamental que ayuda en el desarrollo integral de los estudiantes y que permite formar personas capaces de resolver sus problemas cotidianos empleando sus propias estrategias y formas; así como desarrollando modos de actuar y pensar matemáticamente en los diferentes ámbitos de su vida diaria; permitiendo formar estudiantes de manera íntegra y capaces de afrontar los problemas que se le presenten en la sociedad.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Se desarrolla mediante el enfoque de resolución de problemas que significa que se debe partir de una situación problemática en los diversos contextos y se constituye en principal medio para aplicar la Matemática en la vida diaria se entiende que:

El enfoque centrado en la resolución de problemas orienta la actividad Matemática en el aula, situando a los niños en diversos contextos para crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolver diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos, entre otros. (Ministerio de Educación, 2015, p.7)

Por lo tanto, este enfoque promueve un cambio sustancial, es decir, pasar de un aprendizaje memorístico, en el cual sólo se basaba en el conocimiento matemático y

resolución de ejercicios matemáticos en las practicas, siguiendo modelos y esquemas de desarrollo; al estudiante centrado en la construcción de su propio aprendizaje; que lo conlleva a actuar y pensar Matemáticamente, respondiendo a sus propios intereses y necesidades.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Según el Ministerio de Educación (2017), consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y sus propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones.

Acorde al avance de la humanidad y viviendo en un mundo globalizado, las personas deben desarrollar competencias para resolver problemas. La competencia se define como:

La facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada. (Ministerio de Educación, 2016, p.21)

Según el Ministerio de Educación (2017), El área de Matemática tiene varias competencias las cuales son importantes y se centran en la resolución de problemas, ya que “promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias: resuelve problemas de cantidad, resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, resuelve problemas de forma, movimiento y localización y resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. En tal sentido, de las competencias establecidas y en relación problema priorizado se incidirá en la resolución de problemas de cantidad para brindarle herramientas para que resuelvan operaciones de su vida cotidiana.

La competencia resuelve problemas de cantidad involucra resolver problemas relacionado con cantidades que se pueden contar y calcular para la mejora del sentido numérico y de magnitud “consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número,

de sistema numéricos, sus operaciones y propiedades” (Ministerio de Educación, 2017, p.232).

Teniendo en cuenta el párrafo anterior, cuando el estudiante resuelve problemas de cantidad, realiza una combinación de las siguientes capacidades, tales como, traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y sus operaciones, que le van a permitir resolver situaciones presentadas.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas del área de Matemática. Son habilidades que utiliza el docente con la intención de promover en los estudiantes el desarrollo de sus capacidades para resolver problemas de su vida diaria.

Se describe como el desarrollo de forma de actuar y pensar Matemáticamente en diversas situaciones donde los niños construyen modelos, usan estrategias y generan procedimientos para la resolución de problemas, apelan a diversas formas de razonamiento y argumentación, realizan representaciones gráficas y se comunican con soporte matemático. (Ministerio de Educación, 2015, p.16)

Es decir, las estrategias metodológicas deben ser diseñadas de tal manera que motiven a los estudiantes a observar, opinar, analizar, plantear hipótesis, buscar soluciones y resolver problemas por sí mismo. Para que los docentes desarrollen en sus estudiantes la competencia de resolución de problema es necesario que utilicen estrategias metodológicas apropiadas. Existen muchas estrategias y entre las más útiles según Caipa (2016) está el método de George Pólya que tiene cuatro pasos:

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

- *Configurar el plan.* Se refiere al cómo o qué estrategia va a usar el estudiante para resolver el problema. Las estrategias pueden partir desde aplicar pruebas de ensayo y error, hasta plantear toda una táctica que le permita intentar llegar a la solución del mismo.

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

- *Examinar la solución.* se refiere al poderse cuestionar sobre lo que se hizo, ver si el proceso desarrollado permitió en realidad resolver el problema. En este paso el estudiante debe acudir a sus procesos meta cognitivos para revisar si lo que hizo está bien o está mal y, si es necesario, replantear el proceso de resolución (Caipa. 2016).

En consecuencia, el método de Polya que interrelaciona los cuatro pasos es el más adecuado y muy importante para que los estudiantes resuelvan problemas de cantidad y que le sirvan para enfrentar a las diversas situaciones de la vida diaria haciéndolo una persona competente y con capacidades de tomar decisiones e iniciativa propia en todas las situaciones que se le presenten y que necesiten del uso de sus conocimientos matemáticos.

5.2 Experiencia Exitosa

Tomando en cuenta que la experiencia exitosa se considera como un conjunto de experiencias planificadas y programadas, utilizando estrategias adecuadas para la mejora de los aprendizajes, es que también se tomó en cuenta la experiencia exitosa denominada “ Fortalecimiento de las buenas practicas pedagógicas en Pampas-Tayacaja – Perú”, que se desarrolló en la institución educativa Nuestra Señora de Lurdes, ubicada en el distrito de Pampas, provincia de Tayacaja, región Huancavelica, fue ejecutada por los directivos entre los años 2012 al 2015.

El propósito de dicha experiencia fue analizar y reflexionar sobre el fortalecimiento de la buenas practicas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de los estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lurdes, también estuvo orientado a compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia y comunicar a toda la comunidad educativa el proceso y los resultados de la experiencia realizada para contribuir con ello a la mejora de la práctica pedagógica. Así mismo tuvo como finalidad contribuir a mejorar la calidad educativa de la institución educativa y permitir que el trabajo en el aula sea una actividad para producir cambios positivos en los estudiantes y motivarlos a aprender y desarrollar competencias.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para dar solución al Plan de Acción diseñado, se ha trazado el siguiente objetivo general:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac, del distrito de Laredo - provincia de Trujillo - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Como consecuencia del objetivo general y, para darle mejor viabilidad al plan de acción, se han trazado los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.

- Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Ante la problemática de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac, la alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia

resuelve problemas de cantidad del área de Matemática; su ejecución implica la implementación y uso de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad. Este propósito se logrará evidenciar en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estilos y ritmos de aprendizaje y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La formulación del Plan de Acción se sustenta legalmente en las siguientes normas: ley 29944 Ley de Reforma Magisterial, El Marco del Buen Desempeño Directivo, El Marco del buen desempeño docente, La ley general de Educación 28044, La RSG N° 008-2017-MINEDU, El Currículo Nacional de Educación Básica y El Consejo Nacional de Educación 2007.

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

.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS / TIPOS	ACTIVI/DADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	1. Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.	Número de docentes visitados en aula para el recojo de información.	4 docentes visitados del IV ciclo de la IE.	Visita al aula	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Coordinador	x											
					Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Coordinador	x											
					Elaboración y socialización del cronograma de monitoreo.	Director Coordinador	x											
					Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director Coordinador		x										
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Coordinador		x										
					Observación de sesiones de aprendizaje de Matemática (Visitas 2, 3 ...).	Director Coordinador			x	x								
	2. Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante una	Número de docentes acompañados en aula para el recojo de información.	4 docentes acompañados del IV ciclo de la IE.	Visita al aula para asesoría	Socialización del cronograma de acompañamiento.	Director Coordinador			x									
					Socialización del plan.	Director Coordinador			x									

	intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.				Observación de sesiones de aprendizaje.	Director Coordinador				x	x	x			
					Procesamiento de resultados.	Director Coordinador							x		
		Número de reuniones del círculo de interaprendizaje (CI).	4 reuniones de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en monitoreo y acompañamiento; uso de materiales creativos; procesos didácticos y participación de los padres en el aprendizaje de los hijos.	Elaboración del Plan.	Director Coordinador			x						
					Socialización del plan.	Director Coordinador						x			
					Ejecución del plan.	Director Coordinador				x	x	x	x		
					Evaluación de la ejecución del Círculo de Interaprendizaje.	Director Coordinador							x		
	3. Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática	Número de docentes a evaluar.	4 docentes	Heteroevaluación: Visita al aula.	Elaboración del instrumento de monitoreo.	Director Coordinador		x							
					Aplicación de la ficha de monitoreo.	Director Coordinador		x	x						

	a través de evidencias recogidas en el proceso de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.				Sistematización de resultados.	Director Coordinador				x						
					Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	Director Coordinador				x						
					Establecimiento de compromisos de mejora.	Director Coordinador Docentes				x						
				Coevaluación: Visita al aula en pares.	Elaboración de cronograma de visitas.	Director Coordinador				x						
					Registro en cuaderno de campo sobre el uso de materiales creativos y procesos didácticos.					x						
					Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	Director Coordinador					x					
					Socialización de resultados.	Docentes					x					
				Autoevaluación.	Organización de la carpeta pedagógica docente.	Docentes	x									
					Sistematización de resultados de la evaluación de estudiantes.	Docentes				x						
					Formulación de compromisos de mejora.	Docentes				x						

				Evaluación a estudiantes.	Planificación de la evaluación a los estudiantes.	Docentes	x										
					Sistematización de resultados de la evaluación de estudiantes.	Docentes				x							
					Compromisos de mejora.	Docentes				x							

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

En aras de garantizar el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Acción, es muy importante la elaboración y ejecución del plan de monitoreo y evaluación, porque ayuda a detectar las deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas, a partir del recojo de información; que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de éstas; con la finalidad de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Instrumentos que permitirán recoger información sobre las actividades desarrolladas y a partir de ellos generar reflexión con la comunidad educativa.
- Recursos a considerar para viabilizar las actividades propuestas.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.	Número de docentes visitados en aula para el recojo de información.	Visita al aula	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Coordinador						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Cuaderno de campo	Cañón multimedia Papelotes plumones	100% de visitas ejecutadas
			Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Coordinador						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Papel bond	
			Elaboración y socialización del cronograma de monitoreo.	Director Coordinador						X	- Plan de monitoreo y acompañamiento		Papelotes Plumones retroproyector	
			Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director Coordinador						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		cuaderno	
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Coordinador					X		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento - Informe del monitoreo.		Papelote laptop	
			Observación de sesiones de aprendizaje de Matemática (Visitas 2, 3 ...).	Director Coordinador					X		- Ficha de monitoreo - Cronograma de visitas		Cuaderno de campo	

Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula.	Número de docentes acompañados en aula para el recojo de información.	Visitas al aula	Socialización de cronograma de acompañamiento.	Director						X	Acta de asistencia Plan de acompañamiento		Cañón multimedia	100% de docentes acompañados
			Socialización del plan.	Director				X			Plan de acompañamiento		Cañón multimedia	
			Observación de sesiones de aprendizaje(1 2 y 3 visita).	Director					X		Ficha de monitoreo		Fichas cuaderno	
			Procesamientos de resultados.	Director					X		Informe de resultados		Papel bond papelotes plumones	
	Número de reuniones del círculo de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje	Elaboración de plan.	Director						X	Plan de CI	Guía observación de Encuesta	Papelotes plumones	100% de docentes participantes
			Socialización del plan.	Director				X			Acta de asistencia		copias	
			Ejecución del plan.	Director				X			Cronograma de actividades		Cañón multimedia	
			Evaluación de la ejecución de C.I.	Director				X			Informe de ejecución		Papel bond impresora	
Evaluar la práctica docente en la competencia de resolución de problemas del área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de	Número de docentes a evaluar.	Heteroevaluación (Visita al aula)	Elaboración del instrumento de evaluación.	Director						X	Ficha de evaluación	Ficha de monitoreo	Papel bond impresora	100% de docentes evaluados
			Aplicación de la ficha de monitoreo.	Director						X	Ficha de monitoreo		Papel bond	
			Sistematización de resultados.	Director					X		Informe de resultados		Papelote plumones	

heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.			Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	Director						X		Acta de compromiso		Ficha de evaluación	
			Establecimiento de compromisos de mejora.	Director Coordinador						X		Acta de compromisos		Papel bond	
		Coevaluación: Visita al aula en pares	Elaboración de cronograma de visitas.	Director							X	Cronograma	Ficha de monitoreo	Papel bond	100% de docentes evaluados
			Registro en cuaderno de campo sobre el uso de materiales creativos y procesos didácticos.	Docente							X	Cuaderno de campo		Hojas impresas	
			Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	Director						X		Cuaderno de campo			
			Socialización de resultados	Coordinador								Acta		Libro de actas	
				Docente											
		Autoevaluación	Organización de la carpeta pedagógica docente.	Docente							X	Carpeta pedagógica	Ficha de autoevaluación		
			Sistematización de resultados de la evaluación de estudiantes.	Docente						X		Registros		impresiones	
			Formulación de compromisos de mejora.	Docente						X		Acta		portafolio	
		Evaluación a estudiantes	Planificación de la evaluación a los estudiantes.	Docente							X	Programación de mediano y corto plazo	Evaluación diagnóstica	Hojas impresas	100% de docentes evaluados
			Sistematización de resultados de la evaluación de	Docente						X		registros	Evaluación de proceso	impresiones	
												Evaluación de			

			estudiantes.										salida		
			Compromisos de mejora.	Docente					X		Ficha de monitoreo		Ficha de monitoreo		

Figura 5. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

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

A continuación, se describen los riesgos que podemos enfrentar y los desafíos que el líder pedagógico en el ejercicio de su función debe enfrentar para implementar el plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula	Recargado trabajo administrativo y visitas inesperadas de autoridades educativas no se cumplan con el cronograma	Delegación de funciones y reprogramación de cronograma de visitas al aula
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas e cantidad del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos, uso de material didáctico creativo y la convivencia en el aula	Disponibilidad de tiempo extracurricular por parte de los docentes	Sensibilización al docente y formulación de compromisos con la gestión de la IE
Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas	Desconocimiento parcial del CNEB 2017, para su aplicación en el aula	Taller de capacitación en CNEB.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Es importante la elaboración del presupuesto del plan de acción, porque permite proyectarse y obtener la estimación de los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha del plan. El análisis que se presenta a continuación nos indica el límite de costos que deben considerarse en el desarrollo de cada una de las actividades propuestas en el plan de acción; del mismo modo permite conocer de manera anticipada y ordenada, el tiempo en que se va a realizar la actividad, la inversión y la procedencia de dichos fondos.

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

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	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril.	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 abril.	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje de Matemática(Visitas 2, 3 ...).	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Socialización del cronograma de acompañamiento.	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

1.8 Socialización del plan.	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.9 Observación de sesiones de aprendizaje.	Junio - Julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.10 Procesamiento de resultados.	Julio	ninguno	
1.11 Elaboración del plan de CI.	Agosto	ninguno	
1.12 Socialización del plan de CI.	Agosto	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.13 Ejecución del plan de CI.	Junio - setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.14 Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje.	setiembre	ninguno	
1.15 Elaboración del instrumento de monitoreo.	Abril	ninguno	
1.16 Aplicación de la ficha de monitoreo.	Abril - mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.17 Sistematización de resultados.	junio	ninguno	
1.18 Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	junio	ninguno	
1.19 Establecimiento de compromisos de mejora.	junio	ninguno	
1.20 Elaboración de cronograma de visitas al aula en pares.	junio	ninguno	
1.21 Registro en cuaderno de campo sobre el uso de materiales creativos y procesos didácticos.	julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.22 Reflexión crítica y retroalimentación formativa.	julio	ninguno	
1.23 Socialización de resultados.	julio	ninguno	
1.24 Organización de la	marzo	ninguno	

carpeta pedagógica.			
1.25 Sistematización de resultados de la evaluación de estudiantes.	Mayo	ninguno	
1.26 Formulación de compromisos de mejora.	Mayo	ninguno	
1.27 Planificación de la evaluación a los estudiantes.	Marzo	ninguno	
1.28 Sistematización de resultados de la evaluación de estudiantes.	Junio	ninguno	
1.29 Compromisos de mejora.	Junio	ninguno	
TOTAL		S/. 44,00	

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La participación en la ejecución de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática y la firme decisión de formular una alternativa de solución que involucró la participación de los representantes de los actores de la Institución Educativa N° 81524 Quirihuac.

En el Módulo de 0 Introductorio se brindó las orientaciones y lineamientos necesarios para la formulación de una ruta de cambio, que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa; de ésta manera se pudo identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes; donde a través de la técnica de la chakana se pudo identificar los problemas y las potencialidades en los campos de Gestión, Participación y Liderazgo, Convivencia entre los actores de la IE, Procesos Pedagógicos, Interacción/Alianza Escuela comunidad y el campo fundamental el Aprendizaje. A partir de este proceso se identificó como problema el bajo de nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 81524 – Quirihuac.

En el Módulo 1 Dirección escolar, se desarrolló el tema eje: Identificando desafíos y alternativas de solución, y a través del Árbol de problemas se logró identificar el problema fundamental, se determinó sus causas y consecuencias; donde el problema determinado fue Niveles insatisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81524 del distrito de Laredo – UGEL N° 01 –El Porvenir; del mismo modo, a partir sus causas y consecuencias, se establecieron los retos y desafíos a través de la elaboración del árbol de Objetivos, plasmando todo éste trabajo en una monografía.

En el Módulo 2, respecto a la Planificación escolar, 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, donde visualizamos que la IE gira alrededor de tres importantes procesos de gestión: la dirección y

liderazgo pedagógico que le permite al director elaborar sus instrumentos de gestión de manera consensuada y colegiada, el desarrollo pedagógico y la convivencia escolar a cargo del liderazgo del docente y el soporte al funcionamiento de la IE, tendremos la escuela que queremos; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de procesos con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El desarrollo del Módulo 3 estuvo referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de la competencia resuelve problemas de cantidad; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, en tal sentido se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se estableció un cronograma a tener en cuenta en la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo; a través de ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.

Por otro lado, en el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, en donde se hizo de conocimiento los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico, por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones. También nos hicieron conocer el diseño curricular de educación básica, lo que nos permitió despejar dudas y dificultades de los docentes, para su implementación y ejecución en la IE.

En el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, empoderó a los directivos de estas herramientas que debe emplear de manera técnica y efectiva durante el acompañamiento pedagógico a fin de lograr la reflexión del docente para mejorar la su práctica a fin de lograr la reflexión del docente para mejorar su práctica. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la

participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Finalmente, con respecto al módulo 6, referente al Plan de Acción, orientó a los directivos paso a paso, como formular su plan de acción, desde la involucramiento y compromiso de los docentes hasta la solución del problema priorizado, así como también facilitó identificar el problema, hacer un diagnóstico, identificar sus causas y consecuencias, convertirlos en un retos y desafíos, buscar sus alternativas de solución y, para ello debe fortalecer la capacidad del docente a través de diferentes actividades y estrategias planteadas como visitas a las aulas, jornadas de interaprendizaje y pasantías a fin mejorar los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

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

-Es necesario realizar un trabajo comprometido, donde participen todos los actores de la comunidad educativa, bajo la conducción del director como líder pedagógico. Donde cada uno de los actores debe cumplir su rol, sobre todo el docente debe hacer un buen uso del tiempo y materiales, así como la convivencia sea democrática y sobre todo tener en cuenta el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

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

-Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

-Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del plan de monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

-Es necesario la formación de una comunidad profesional de aprendizajes, en donde sus participantes compartan ideas creativas, innovadoras, fortalezas, limitaciones, investigación curricular, etc. En tal sentido con esta estrategia permitirá mejorar la labor docente y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

-Es necesario determinar la alternativa priorizada, la cual va a permitir lograr revertir nuestra problemática. Es decir, se tiene que consensuar, planificar, implementar y ejecutar de Plan de monitoreo y acompañamiento para el IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524.

-Es necesario que todos los estamentos deben estar involucrados con los compromisos de gestión establecidos, donde reine un clima de confianza, y se fomenta y practique: el dialogo abierto, la escucha activa y la coordinación oportuna.

-Finalmente, es necesario que, mediante el esfuerzo constante y dedicado al logro de los objetivos y metas, se lograrán obtener resultados satisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81524 del distrito de Laredo – UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

Referencias

- Caipa C. (2016) *Metodología POLYA en resolución de problemas*.
- Díaz, F y Hernández (2006). *Enseñanza situada. Vínculo entre la escuela y la vida*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación. (2008). *Diseño curricular Nacional de Educación Básica Regular*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2013) *Manual de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente*.
- Ministerio de Educación (2014) *Manual de acompañamiento pedagógico* Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015) *Resolución Ministerial N°199-2016*. Minedu. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016) *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo* Lima: Perú
- Ministerio de Educación. (2016b) *Manual de acompañamiento pedagógico* Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016c) *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la IE 2017*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Currículo Nacional de la educación básica regular*. Lima: Minedu.
- Montero, C. (2011). *Monitoreo y acompañamiento pedagógico*. Lima.
- Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Soto, M. (2014). *La Ficha de Observación*.
<https://prezi.com/uinnphpdjtuz/la-ficha-de-observacion/>
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de
<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Valdés, V.H. (2000). En un mundo de cambios rápidos, solo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con

los otros sectores. Ponencia presentada en el *Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente*. OEI, México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>

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