

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE REGULARIDAD EQUIVALENCIA Y CAMBIO DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80047 “RAMIRO AURELIO ÑIQUE ESPÍRITU” DEL DISTRITO DE MOCHE - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

ALVA BORREGO, Paula Lourdes

Trujillo - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico:.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.....	20
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Características del Monitoreo Pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Estrategias de Monitoreo	21
Pedagógico.....	21
Visita al aula.....	21
Observación entre pares	21
.....	
5.1.1.1.4. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	23
5.1.1.2. Estrategias de acompañamiento.....	23
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación Pedagógica.....	
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente....	24
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente.....	24
5.1.2 Área de Matemática.....	
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	24
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio	25
5.1.2.3. Procesos didácticos para resolver problemas matemáticos.	27
5.1.2.4. Estrategias para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.....	29
5.1.3. Convivencia escolar.....	29
5.1.4.1. Importancia de las normas de convivencia en el aula.....	31
5.1.4.2. Normas de convivencia y medidas reguladoras.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1. Objetivo general.....	34
6.1.2. Objetivos específicos.....	40
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	48
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	51
8. Presupuesto.....	54
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	
10. Lecciones Aprendidas.....	

Referencias.

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.....	47
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	50

Introducción

El presente Plan de Acción e intervención ha sido diseñado para mejorar el nivel de logro satisfactorio de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80047, “Ramiro Aurelio Ñique Espíritu”, del Distrito de Moche, de la UGEL 04, Trujillo Sur Este - La Libertad en el área de Matemática, pues actualmente la institución presenta bajos niveles de resultados en las evaluaciones ECE donde tan solo se obtuvo 22,8% en el nivel de logro satisfactorio en el año 2016 y a la vez posibilitará la obtención del título de segunda especialidad en Gestión Escolar.

A nivel institucional se ha planteado afrontar oportunamente el problema antes mencionado, realizándose para ello el diagnóstico de la práctica pedagógica a través de la aplicación de dos tipos de instrumentos, uno cuantitativo como: Ficha de Monitoreo y Acompañamiento y otro cualitativo: Entrevista, recolectándose información que posteriormente fue procesada, analizada y socializada para que finalmente se elaborara el Plan de Acción e Intervención, que permitirá mejorar la práctica pedagógica de los docentes para el desarrollo de la competencia: Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

Este trabajo se realizó tomando como insumo el informe del diagnóstico en el que se seleccionó un problema relacionado con el proceso desarrollo pedagógico y convivencia escolar y usando la técnica del árbol de problemas en el que se determinó las causas y efectos.

A continuación, se detalla cada aspecto importante del informe del Plan de Acción que se pondrá en marcha para mejorar los aprendizajes en el área de Matemática. En el numeral 1 se identifica el problema priorizado explicando las causas que lo ocasionan así como sus efectos en la gestión de los aprendizajes, la caracterización del contexto sociocultural de la I.E en el que se describe las características de la institución educativa, las fortalezas y oportunidades para afrontar los desafíos.

En el numeral 2, denominado Diagnóstico comprende el análisis de los resultados de los instrumentos cualitativo y cuantitativo que se aplicaron teniendo en cuenta los aspectos o categorías como son: procesos didácticos, Sesiones de aprendizaje, Acompañamiento Pedagógico, convivencia en el aula, además se detalla la relación

del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el numeral 3, se caracteriza el rol del Director como Líder Pedagógico, lo que posibilita la gestión de los recursos y condiciones para gerenciar cambios institucionales importantes, teniendo en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por Viviane Robinson, así como el Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente, los que permiten identificar las capacidades y lineamientos de política educativa necesarios, para fortalecer el desarrollo de los miembros de la comunidad educativa de la Institución.

En el numeral 4, el planteamiento de alternativas de solución, el mismo que detalla la relación entre la solución con el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo, los Compromisos de Gestión Escolar y la responsabilidad de los actores de la comunidad educativa considerando los procesos de gestión de la I.E en sus niveles de Dirección y Liderazgo, Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar. Además la respuesta a la situación del contexto y/o el abordaje de las potencialidades del territorio.

En el numeral 5, Sustentación de las alternativas de solución priorizadas, se desarrolla el marco teórico en donde se sustenta las alternativas de solución planteadas como son: Plan de Monitoreo y Acompañamiento y se plantean experiencias exitosas que documentan las ventajas de las alternativas de solución priorizadas.

El numeral 6 comprende el diseño del Plan de Acción el que se precisa el objetivo general, específicos y la matriz del Plan de Acción, sus indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma correspondiente que guardan relación con la propuesta de solución. En el numeral 7, Plan de Monitoreo y Evaluación se presenta la matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, incidiendo en su importancia y destacando detalladamente los elementos esenciales que la componen. El numeral 8 denominado presupuesto se menciona lo que se necesita para la implementación del Plan de Acción, detallando las actividades formuladas, periodos, costos y fuentes de financiamiento.

En el numeral 9, descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, se da una reflexión objetiva de cómo se ha desarrollado la experiencia vivida, en el proceso de construcción del Plan de Acción. En el numeral 10, lecciones aprendidas;

se precisa los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida considerando tres aspectos importantes como son: Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente, para finalmente concluir el presente trabajo con las referencias bibliográficas.

Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80047

La Institución Educativa N° 80047 “Ramiro Aurelio Ñique Espíritu” está ubicada en el jirón Elías Aguirre N° 604 del distrito de Moche, Provincia de Trujillo, región La Libertad a 9 km de la ciudad de Trujillo. Por el norte colinda con la carretera Panamericana, por el sur limita con la Avenida Las Américas. En el año 2017 hemos cumplido 54 años al servicio de la niñez mochera, ofreciendo una educación que forma personas competentes dentro de la provincia de Trujillo.

El pueblo de Moche abarca una población de mil habitantes aproximadamente al 2017, en él se encuentra: el balneario Las Delicias, su hermosa campiña, las Huacas del Sol y de la Luna, además es conocido por su original Semana Santa y su sopa teóloga. Las actividades económicas mayormente son el turismo, la gastronomía, industria galletera y agricultura destacando la siembra de espárragos. Moche se constituye en un atractivo turístico del norte del Perú por formar parte de la Ruta Moche, siendo reconocido por su arte culinario, sus importantes lugares turísticos, así mismo por el arte de la música destacando Bandas que son solicitadas a nivel nacional,

Actualmente la Institución Educativa brinda servicio educativo en Educación Básica Regular, en los niveles de Primaria, secundaria y en la modalidad Educación Básica Alternativa, se caracteriza por ser polidocente con veinticinco docentes nombrados, de los cuales el 59% están ubicados entre la III y V escala magisterial y siete docentes contratados en el nivel de primaria y en su mayoría proceden de la ciudad de Trujillo, por lo que tienen que viajar todos los días.

En el presente año 2017 contamos con una población escolar de 687 estudiantes 363 niños y 325 niñas matriculados que proceden de lugares aledaños como: Torres de San Borja, Miramar, Las Delicias, Taquila y Alto Salaverry, distribuidos en 27 aulas, cuatro aulas de primer grado, cinco aulas del segundo al quinto grado y tres aulas de sexto grado, contando en el nivel con 500 Padres de Familia, de ellos más del 40% no vive con sus hijos, delegan esta responsabilidad a familiares cercanos y aproximadamente el 60% trabaja en fábricas de espárrago, el porcentaje restante son empleados en restaurantes turísticos, mototaxistas, colectiveros, músicos y pintores.

El local de la Institución Educativa N° 80047 “Ramiro Aurelio Ñique Espíritu” es propio y de material noble, está distribuido en siete pabellones de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con seis ambientes ,tres aulas en el primer piso y tres ambientes en el segundo piso, dos destinados a aulas y un ambiente para el Aula de Innovación, el pabellón B de un piso con dos ambientes, destinados al área administrativa, Dirección y Sub Dirección, el pabellón C de un piso con nueve aulas, el pabellón D de un piso con ocho aulas pedagógicas, el pabellón E de un piso con cuatro ambientes, dos aulas y dos ambientes para la Biblioteca, en el pabellón F dos ambientes, uno para aula de clase y el otro ambiente para el Taller de Vestido, en el pabellón G cuatro aulas ,un Comedor, dos patios, 30 servicios higiénicos y un estadio.

Como oportunidades podemos señalar que en el nivel primaria se ha logrado entablar alianzas estratégicas con instituciones tales como: El Centro de Salud Santa Lucia, El Seguro Social de Salud, La Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente, Comisaria, Seguridad Ciudadana y convenios con la Universidad Nacional de Trujillo, César Vallejo, Universidad Particular Antenor Orrego y La Pontificia Universidad Católica del Perú , asimismo se cuenta con el apoyo de Organizaciones No Gubernamentales, también se cuenta con el apoyo del Consejo Educativo Institucional, el Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, Soporte Pedagógico Interno y el trabajo de las Especialistas de Formación Docente, cada una de estas organizaciones se involucran y participan con la Comunidad Educativa, contribuyendo a alcanzar una sola meta que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de la ECE 2015, 2016 y 2017 del 2° grado, en el área de Matemática, de igual manera socializar los resultados de las actas finales de evaluación se determinó la siguiente problemática: “Nivel insatisfactorio en la competencia : Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, en el área de Matemática, en los estudiantes de III ciclo de EBR, de la Institución Educativa N° 80047 del Distrito de Moche, UGEL 04 Trujillo Sur Este – Región La Libertad”

Dicha problemática se analizó haciendo uso la técnica del árbol de problemas en el que se detalla las causas para dichos resultados como son: el limitado espacio para el Acompañamiento y Monitoreo a las docentes, ya que el directivo tiene mucho trabajo administrativo que no le permiten realizar las visitas al aula de manera frecuente. Esto se relaciona con el factor del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación proceso que no se gestiona adecuadamente para reunir información pertinente para la toma de decisiones; impidiendo una reflexión crítica de la práctica docente y el acompañamiento respectivo para mejorar la práctica docente.

Una segunda causa son las sesiones descontextualizadas en la que no se toma como referencia los intereses y entorno de los estudiantes, esto se debe por el desconocimiento del enfoque del área de Matemática que se relaciona según Leithwood, con el desarrollo de Capacidades para gestionar el currículo lo que ocasiona que las sesiones de aprendizaje muestren escasa motivación y sean poco significativas para los estudiantes.

La tercera causa que se prioriza en el árbol de problemas considera el limitado manejo de los procesos didácticos en el área Matemática, esta causa se relaciona con el factor de Gestión Curricular, es decir generar las condiciones para el aprendizaje y que se evidencia por la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas empleadas por los docentes del III ciclo, lo que origina que los estudiantes no desarrollen capacidades matemáticas para la vida.

La última causa de este problema se identifica luego de aplicar la matriz de convivencia en la institución educativa y se refiere a que no se cumplen los acuerdos de convivencia, y se relaciona con el factor de Gestión de las Normas de Convivencia y Medidas Regulatorias debido a que las normas de convivencia no se gestionan de manera consensuada lo que limita contar con un clima propicio para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

Para poder enfrentar esta problemática se pondrá en juego un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con Capacitación Docente según necesidades, recurriendo para ello a alianzas estratégicas con universidades y a los recursos propios de la institución, además al Trabajo Colegiado que contará con el respaldo de las dos Especialistas de Formación Docente con que cuenta la institución de acuerdo al Programa Soporte Pedagógico.

La problemática detectada se detalla a continuación:

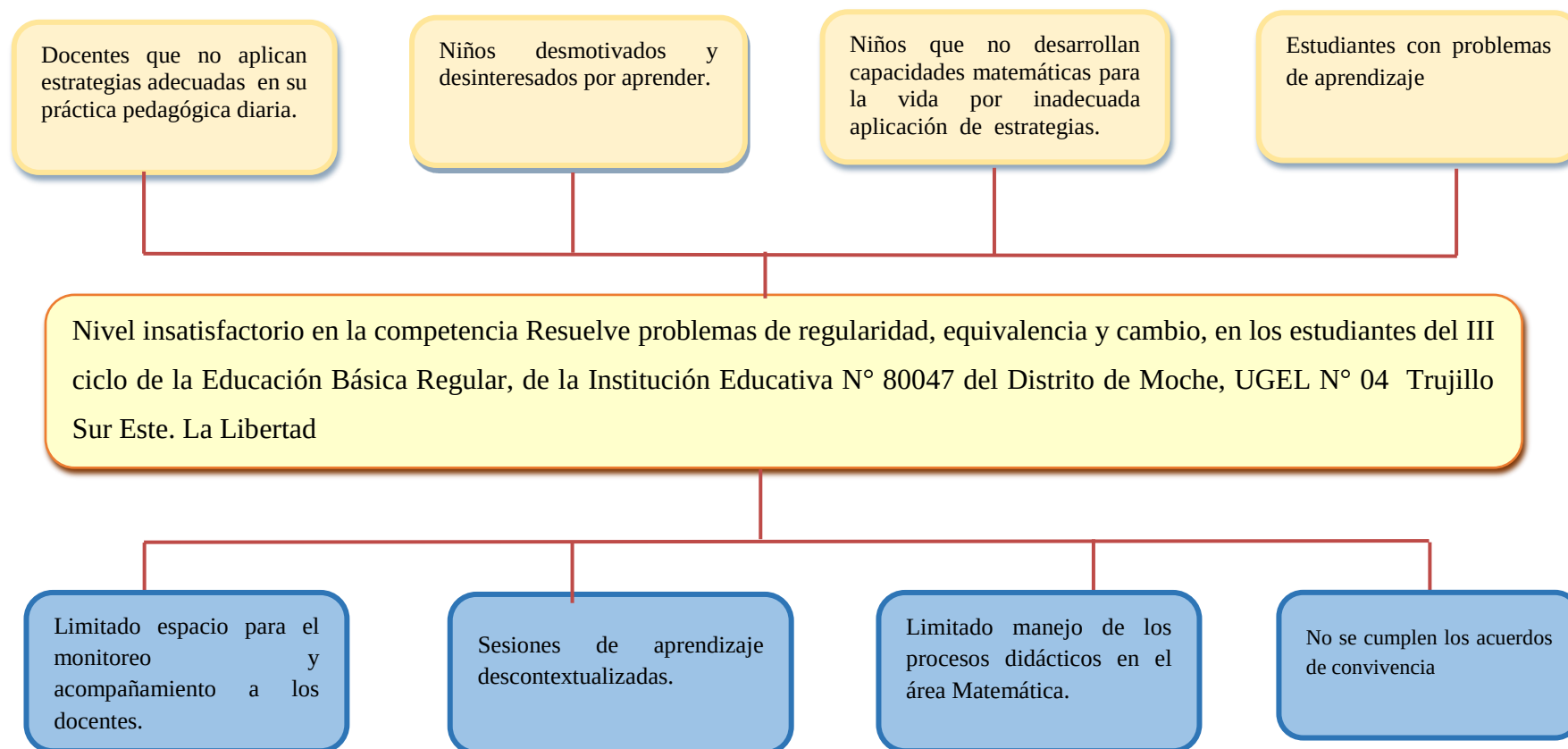


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico.

2.1 Resultados de instrumentos.

Para la ejecución del diagnóstico se aplicaron instrumentos como: la ficha de monitoreo de observación de la práctica docente que permitió recoger información cuantitativa de los siguientes aspectos: Procesos didácticos de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, uso de estrategias metodológicas y convivencia. Se utilizó además como instrumento la entrevista que sintetiza información cualitativo del aspecto: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que realiza el directivo.

2.1.1. Resultados cuantitativos. El instrumento utilizado permitió recoger información obteniéndose los siguientes resultados: El 60% de las maestras tienen dificultades para desarrollar estrategias metodológicas que permitan recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área de Matemática, esto se debe a que existe un limitado dominio del enfoque del área y los procesos didácticos y porque no han recibido el monitoreo y asesoría oportuna.

Por otro lado, el 60% de los docentes se encuentra en proceso pues no contextualizan las sesiones de aprendizaje según necesidades e intereses de los estudiantes este resultado se origina por la falta de capacitación en planificación curricular. Finalmente, el 70% de maestras no generan un clima propicio para el aprendizaje teniendo en cuenta el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva para fortalecer el autoestima y la puesta en marcha de medidas reguladoras. Esto se debe a que las normas de convivencia y medidas reguladoras no se gestionan de manera consensuada.

2.1.2. Resultados cualitativos. Para recoger información cualitativa del proceso del proceso de acompañamiento y monitoreo realizado a los docentes, se utilizó una guía de entrevista a un grupo focal y se consideró aspectos como el monitoreo en las aulas, el acompañamiento a la labor docente en el aula y los procesos de evaluación docente. De este recojo de información, tenemos:

Las docentes consideran que el plan de monitoreo se ha implementado, actualizado y socializado de manera participativa y democrática. Sin embargo, manifiestan que debe desarrollarse primero una capacitación sobre las rúbricas y el nuevo Currículo Nacional, para asumir con responsabilidad la mejora de su práctica en el aula.

De igual manera, las docentes expresan su deseo que se respete el cronograma de visitas y no se improvise actividades que corten su normal desarrollo y que la socialización posterior a ella sea con un tiempo prudente y conciso, cuidando también el aspecto familiar de la docente, finalmente, solicitan sean informadas y analizados los resultados de manera objetiva y conjunta para que se asuman compromisos empezando desde la parte directiva y se implementen los cambios que sean necesarios.

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

El problema priorizado y razón de ser del presente trabajo de investigación es el “Nivel insatisfactorio en la competencia Resuelve Problemas de Regularidad equivalencia y Cambio, en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80047 “Ramiro Aurelio Ñique Espíritu”, del distrito de Moche, UGEL 04 Trujillo Sur Este - Región La Libertad, el cual se ha desarrollado en el nivel de primaria.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que el 60% de las maestras tienen dificultades para desarrollar estrategias metodológicas que permitan recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área de Matemática, esto se debe a

que existe un limitado dominio del enfoque del área y los procesos didácticos. y porque no han recibido el monitoreo y asesoría oportuna.

Por otro lado, el 60% de los docentes se encuentra en proceso pues no contextualizan las sesiones de aprendizaje según necesidades e intereses de los estudiantes este resultado se origina por la falta de capacitación en planificación curricular. Finalmente, el 70% de maestras no generan un clima propicio para el aprendizaje teniendo en cuenta el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva para fortalecer el autoestima y la puesta en marcha de medidas reguladoras. Esto se debe a que las normas de convivencia y medidas reguladoras no se gestionan de manera consensuada.

Entre los procesos de gestión escolar referidos en el texto Planificación Escolar (MINEDU 2017) implicados en el problema priorizado tenemos el proceso referido a desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1), Promover alianzas estratégicas (PE O02.2), Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3) , y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1).

De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD: Promueve y lidera una Comunidad de Aprendizaje con los Docentes de su institución educativa, basada en la colaboración; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, con la Competencia 2 referida a la participación de los actores educativos a favor de los aprendizajes y generación de un clima escolar basado en el respeto. Asimismo con la Competencia 6 relacionada a la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Finalmente no se han cumplido de manera adecuada los compromisos de Gestión: Progreso Anual de los Aprendizajes de los estudiantes, el Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica y la Gestión de la Convivencia Escolar. lo que impide que los estudiantes no logren el nivel satisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: Las docentes consideran que el plan de monitoreo se ha implementado, actualizado y socializado de manera participativa y democrática. Sin embargo, manifiestan que debe desarrollarse primero una capacitación sobre las rúbricas y el

nuevo Currículo Nacional, para asumir con responsabilidad la mejora de su práctica en el aula.

De igual manera, las docentes expresan su deseo que se respete el cronograma de visitas y no se improvise actividades que corten su normal desarrollo y que la socialización posterior a ella sea con un tiempo prudente y conciso, cuidando también el aspecto familiar de la docente, finalmente, solicitan sean informadas y analizados los resultados de manera objetiva y conjunta para que se asuman compromisos empezando desde la parte directiva y se implementen los cambios que sean necesarios.

El reto que tiene el equipo directivo es lograr un nivel satisfactorio de la competencia de Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80047 “Ramiro Aurelio Ñique Espíritu” del Distrito de Moche. Para concretizar este reto es necesario poner en marcha los siguientes desafíos: organizar y ejecutar los procesos de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, promover una convivencia armoniosa para la mejora de los aprendizajes, desarrollar procesos de evaluación considerando el Marco del Buen Desempeño Docente.

A continuación presentamos el anexo en el cual se ha detallado la relación entre la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de Gestión Escolar y el Marco de Buen Desempeño Directivo.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (CONCLUSIONES)	¿QUÉ PROCESOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?	¿QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN NO SE ESTÁ REALIZANDO?	¿QUÉ COMPETENCIAS DEL MBD DIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?
Nivel insatisfactorio en la competencia de resolución de problemas, en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de la EBR, de la Institución Educativa N° 80047, del Distrito de Moche, UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad	Resultados cuantitativos: El 60% de las maestras tienen dificultades para desarrollar estrategias metodológicas que permitan recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área de Matemática, esto se debe a que existe un limitado dominio del enfoque del área y los procesos didácticos y porque no han recibido el monitoreo y asesoría oportuna.	Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1). Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). Promover alianzas estratégicas (PE O02.2).	COMPROMISO 1 : Progreso Anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las docentes de su institución educativa, basada en la colaboración; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	El 60% de los docentes se encuentra en proceso pues no contextualizan las sesiones de aprendizaje según necesidades e intereses de los estudiantes este resultado se origina por la falta de capacitación en planificación curricular.	Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1). Programación curricular (PO02.1),	COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	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. 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

	El 70% de maestras no generan un clima propicio para el aprendizaje teniendo en cuenta el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva para fortalecer el autoestima y la puesta en marcha de medidas reguladoras. Esto se debe a que las normas de convivencia y medidas reguladoras no se gestionan de manera consensuada.	Promover la Gestión de la Convivencia Escolar (PO05.1).	COMPROMISO 5 : Convivencia Escolar en la I.E	COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: Las docentes consideran que el plan de monitoreo se ha implementado, actualizado y socializado de manera participativa y democrática. Sin embargo, manifiestan que debe desarrollarse primero una capacitación sobre las rúbricas y el nuevo Currículo Nacional, para asumir con responsabilidad la mejora de su práctica en el aula. Las docentes expresan su deseo que se respete el cronograma de visitas y no se improvise actividades que corten su normal desarrollo y que la socialización posterior a ella sea con un tiempo prudente y conciso, cuidando también el aspecto familiar de la docente, finalmente, solicitan sean informadas y analizados los resultados de manera objetiva y conjunta para que se asuman compromisos empezando desde la parte directiva y se implementen los cambios que sean necesarios.	Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3).	COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E	COMPETENCIA 6 Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura N° 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico del director influye en los resultados de aprendizaje, en tal sentido para mejorar los aprendizajes tenemos que tener presente las cinco dimensiones que propone Viviane Robinson para lograr la escuela que queremos. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas, para lo cual se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática con los actores de la comunidad educativa para ello se ha propuesto realizar las Jornadas de reflexión sobre los resultados ECE del área de Matemática para asumir compromisos a fin de poner en marcha un plan de mejora para lograr las metas previstas que permita elevar la calidad de los aprendizajes de nuestros niños y niñas.

La segunda dimensión uso estratégico de recursos, ante lo cual se pretende movilizar recursos con que cuenta la institución para ello se debe realizar Convenios con universidades así como financiar los talleres de capacitación a los docentes porque presentan dificultades en el manejo de estrategias metodológicas durante las sesiones de aprendizaje para de esta manera fortalecer sus capacidades para mejorar los niveles de aprendizaje en los estudiantes.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar las visitas al aula lo que permitirá recabar información de la práctica docente para identificar fortalezas y debilidades y poder realizar el acompañamiento oportunamente. Así mismo se está considerando la Capacitación docente en estrategias metodológicas y procesos didácticos del área de Matemática que permitirán fortalecer las capacidades docentes para mejorar su práctica diaria y elevar los resultados de los aprendizajes.

La cuarta dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se ha considerado organizar los círculos de interaprendizaje, porque se ha venido realizando un trabajo desarticulado de acuerdo al Nuevo Currículo que impide el logro de metas, por lo que se hace necesario fortalecer las comunidades profesionales de aprendizaje para el desarrollo de la competencia Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.

Finalmente, la quinta dimensión plantea garantizar un ambiente seguro y de apoyo, que se pretende alcanzar a través de la elaboración e implementación de un plan para la promoción de una convivencia armoniosa en el que se incluye talleres sobre estrategias para promover una sana convivencia, porque los estudiantes presentan conductas inapropiadas que impiden establecer relaciones armoniosas dificultando un ambiente adecuado para el logro de los aprendizajes.

Para una mayor comprensión presentamos el anexo en el cual se detalla las dimensiones de Viviane Robinson.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
Establecimiento de las metas y expectativas.	Monitoreo y Acompañamiento: Jornadas de reflexión sobre los resultados ECE en el área de Matemática.	Los resultados obtenidos en las prueba ECE deben ser conocidas por la comunidad educativa para que participe de manera comprometida y se trabaje conjuntamente para la implementación de un plan de mejora que permita poder atender las necesidades educativas de los estudiantes y permita alcanzar las metas propuestas.
Usa estratégico de recursos.	Monitoreo y acompañamiento : Financiar los Talleres de capacitación sobre estrategias metodológicas y procesos didácticos del área de Matemática. Convenios con universidades para financiar la capacitación docente en estrategias metodológicas.	Porque los docentes presentan dificultades en el manejo de estrategias metodológicas durante las sesiones de aprendizaje. Por ello la realización de la capacitación permitirá fortalecer sus capacidades para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitoreo y acompañamiento : Talleres de planificación curricular y elaboración de sesiones de aprendizaje contextualizadas en el área de Matemática. Visitas al aula para observar los procesos didácticos del desarrollo de la sesión del área de Matemática. Elaborar Plan de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas, procesos didácticos en el área de Matemática.	Los docentes presentan dificultades cuando planifican sus sesiones de aprendizaje por lo que necesitamos fortalecer las prácticas pedagógicas para mejorar el dominio de los procesos didácticos en el área de Matemática y se planteen situaciones de su contexto.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Monitoreo y Acompañamiento: Círculos de inter aprendizaje Visita al aula y asesoramiento sostenido al docente. Círculos de interaprendizaje para elaboración de sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos Capacitación docente sobre estrategias metodológicas, procesos didácticos.	Porque los docentes aun presentan limitaciones en su labor lo que impide el logro de metas, por lo que se hace necesario formar comunidades profesionales de aprendizaje a través del trabajo de círculos de interaprendizaje, para propiciar el intercambio de experiencias y fomentar la integración docente, así mismo capacitarlos para fortalecer sus capacidades.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Convivencia escolar : Talleres para mejorar la convivencia escolar entre estudiantes. Jornadas de integración entre padres de familia.	Porque los estudiantes presentan conductas inadecuadas que impiden el logro de los aprendizajes por ello es necesario poner en marcha estrategias para fortalecer el clima escolar en la IE.

Figura 3. Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Efectuado el estudio de las alternativas de solución para el problema priorizado: “Nivel insatisfactorio en la competencia Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, en el área de Matemática, en los estudiantes de III ciclo de Educación Básica Regular, de la institución educativa N° 80047 del Distrito de Moche, UGEL 04 Trujillo Sur Este - Región La Libertad”; se ha determinado como solución más pertinente y factible, el establecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en el área de Matemática, considerando dicha alternativa por el alto impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, responderá a los compromisos de gestión escolar señalados por el Ministerio de Educación como son el Compromiso 1: Logro de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes, Compromiso 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la IE y Compromiso 5: Gestión del clima institucional, los mismos que contribuirán a reforzar la práctica pedagógica del docente y permita planificar estrategias para la mejora.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que se plantea responderá a las demandas y necesidades de los docentes y cuya finalidad es el fortalecimiento de capacidades docentes, asimismo su contextualización toma en cuenta la caracterización sociocultural de las familias mocheras que se atiende quienes demandan que sus hijos tengan una formación académica así como una formación en valores, que les permita insertarse a la sociedad de manera competente, buscando mejorar las condiciones de sus familias; además el MAE tiene en cuenta la ubicación de la institución educativa es decir, el distrito de Moche donde se desarrollan actividades económicas como el turismo, la gastronomía, industria galletera y agricultura destacando además la siembra de espárragos. Sin embargo el distrito afronta problemas como la contaminación del río Moche, venta y consumo de drogas, familias disfuncionales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones problematizadoras de las sesiones de aprendizaje para desarrollar la capacidad de resolución de problemas de

equivalencia y cambio en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo Pedagógico como “proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. citado por MINEDU (2017) afirman que el acompañamiento es un proceso que debe generar intercambio de experiencias entre docentes inexpertos y docentes experimentados, donde unos aprenden de otros.

Según el Marco del Buen desempeño Directivo, (MINEDU, 2014a), 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 en un acompañamiento basado en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es 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 Nacional, 2008, p. 10).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes para la implementación del Plan de Acción como la Sistematización de 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 Directivo como líder pedagógico debe establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes de los estudiantes para ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática con la comunidad educativa, asimismo debe optimizar los recursos materiales y humanos de la I.E, además debe orientar y acompañar a los docentes en el fortalecimiento de sus

prácticas pedagógicas y gestionar un ambiente propicio para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por su parte los docentes deben reflexionar permanentemente sobre su práctica pedagógica, deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, además participarán en el trabajo colaborativo que se programará en forma consensuada y compartirán sus experiencias de aula para planificar sesiones con estrategias innovadoras y contextualizadas, asimismo participarán de las capacitaciones programadas.

Los estudiantes participan como actores de sus aprendizajes y de las actividades planificadas por el docente respetando las normas o acuerdos, asimismo participan de las evaluaciones programadas. Los padres de familia participan en los talleres programados para mejorar la convivencia, así mismo apoyarán en el trabajo que el docente realiza en aula, coordinando oportunamente y comprometiéndose. El personal administrativo debe procurar brindar ambientes limpios, seguros y ordenados para generar ambientes propicios para el aprendizaje.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica guardan relación y generan valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados como : Desarrollar Sesiones de Aprendizaje (PO04.1), Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), Programación Curricular (PO02.1), Promover Alianzas Estratégicas (PE O02.2), Promover la Gestión de la Convivencia Escolar (PO05.1). El desarrollo de todos estos procesos permitirán fortalecer nuestra visión institucional que es: Al 2019 somos una institución educativa en búsqueda de la acreditación de la calidad educativa y líder de la provincia formando estudiantes proactivos que contribuyen al desarrollo sostenible y al fortalecimiento de la identidad.

La gestión desarrollada por el director debe promover el compromiso, convicción y cooperación de los actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad como lo señala el Marco del Buen Desempeño Directivo (2012). Por otro lado los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes) están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los

estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica (Loera, 2006).

Los docentes por su parte mejorarán su práctica pedagógica a través de las visitas al aula, fortalecimiento de comunidades de aprendizaje a través círculos de interaprendizaje en horarios consensuados y en forma colaborativa planificarán sesiones contextualizadas, ejecutarán y evaluarán los procesos y resultados de la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio, trabajo que se verá mejorado con los talleres de seguimiento programados según necesidades. Los padres de familia por otro lado deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para colaborar a la mejora de los aprendizajes en la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en sus hijos.

Por otro lado, la relación entre el MAE y la Gestión Curricular es directa. El Monitoreo y Acompañamiento tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica para la mejora de los resultados de aprendizaje en el área de Matemática y de manera concreta en la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Asimismo considerando que la Gestión Curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y capacidades, así como al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje se advierte que existe relación directa de la alternativa de solución y la gestión curricular. De esta manera dicha alternativa permite la concreción del Compromiso de Gestión N° 4, Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica (R.M. N° 657-2017-MINEDU) que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

La subdirección de la Institución Educativa N° 80047 del Distrito de Moche para poner en marcha el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica tendrá que afrontar riesgos y asumir compromisos para poder concretizarlo como son : Incumplir el cronograma de visitas, la generación de espacios para la asesoría personalizada y la generación de espacios para el trabajo colegiado, recursos para solventar el fortalecimiento de las capacidades en estrategias metodológicas, los mismos que se enfrentará con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, círculos de interaprendizaje y talleres de capacitación para fortalecer las capacidades en estrategias metodológicas, planificación curricular y procesos didácticos como evaluación entre pares.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Una gestión centrada en los aprendizajes supone un fortalecimiento de las capacidades docentes, para ello es necesario tener claridad sobre el proceso de monitoreo pedagógico y su importancia.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. Es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en aula (MINEDU 2013). El monitoreo pedagógico es el seguimiento efectivo que el equipo directivo realiza al docente en aula, con el propósito de obtener información actualizada y directa; que le permita encaminar o reforzar el trabajo que viene desarrollando con los estudiantes; para propiciar el logro de aprendizaje de buena calidad en ellos.

El monitoreo pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evalúa en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa (Morales, 2014), (Cano, Castro, Musto, & Sarachu, 2009) y (Estrada, 2013).

5.1.1.1.2. Características del Monitoreo. Para que el monitoreo sea efectivo para el logro de aprendizajes debe reunir al menos cuatro características (MINEDU, 2014).

- Sistemático y Pertinente. Plantea un seguimiento secuenciado y estructurado individualizado por docente.
- Flexible y gradual. Propone diferentes alternativas que posibilitan ayudar a los docentes en sus tareas pedagógicas.
- Formativo, motivador y participativo. Promueve el desarrollo profesional progresivo como parte de la organización de la comunidad educativa.

- Permanente e integral. Posibilita el recojo de información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos.

5.1.1.1.3. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Las estrategias de monitoreo están orientadas a generar cambios en el trabajo pedagógico de los docentes y para el presente Plan de Acción se ha considerado : la visita al aula y la observación entre pares.

- *Visita de aula.* Es un proceso de observación y de registro de hechos sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia que ocurren en el aula y de las condiciones que intervienen en el proceso de aprendizaje para posteriormente realizar la asesoría. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. (MINEDU, 2014, p. 53b).

El equipo directivo visita el aula del docente para observar y precisar los indicadores a considerar en el plan de mejora por docente visitado.

- *Observación entre pares.* Por períodos el docente experto visita al acompañado que evidencia dificultades en el desarrollo de su práctica docente, para motivarlo y/o apoyarlo en el logro de mejoras, en el desarrollo de su práctica docente. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo. (MINEDU, 2017, p. 33)

5.1.1.1.4. *Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.* Facilitan las formas más adecuadas de recolectar la información de ¿El cómo?, se viene desarrollando el trabajo docente personalizado en aula. Son instrumentos de monitoreo:

- *La Ficha de observación.* Es un instrumento que permite verificar las acciones pedagógicas durante la visita al aula, está estructurada teniendo aspectos como: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos y clima del aula. Cada aspecto presenta una valoración de 1 a 3.

- *El cuaderno de campo.* Es un cuaderno el que se registra con exactitud todos los hechos ocurridos durante la visita como el desempeño docente, relaciones interpersonales y de evaluación que ocurren en el aula en el desarrollo de la sesión de aprendizaje y servirán para el dialogo reflexivo y para el informe correspondiente.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de los docentes, a partir del apoyo y asistencia técnica especializada, el diálogo empático y la promoción de la autorreflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262). Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo.

Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, se define al acompañamiento pedagógico denominado como acompañamiento pedagógico interno a la modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I.E. o quien haga sus veces, sea este el subdirector o coordinador pedagógico. Busca instituir prácticas permanentes de formación docente en servicio mediante la implementación de la estrategia del acompañamiento pedagógico como las comunidades profesionales de aprendizaje a través del trabajo colaborativo.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.* Dentro de las estrategias de acompañamiento podemos destacar:

- Visita a aula
- Círculos de interaprendizaje
- Jornadas de autoformación docente
- Comunicación virtual
- Sistematización de la práctica
- Talleres de seguimiento

Las estrategias de acompañamiento que se han considerado en el presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación son las siguientes:

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes de la escuela en las cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Su importancia radica en que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus

experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas.

- *Talleres de seguimiento.* Es una estrategia que se caracteriza porque focaliza aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora. Así mismo ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Requieren planificación participativa, apoyo logístico, la producción colectiva e indicadores que aporten información sobre los resultados de los talleres.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Es la detección oportuna de las fortalezas y debilidades detectadas, del desempeño docente en aula; asumida como estrategia fundamental para optimizar el desempeño docente y que posibilite el reto de asumir metas de superación profesional, estimadas en forma objetiva evitando la práctica docente habitual, conformista y auto permisiva.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* Valdés, citado por Almuiñaz (2013), tanto como varios otros autores, distingue distintos modelos de evaluación de la práctica docente, pero en este caso se ha considerado sólo los siguientes modelos:

- *Modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares.* Es el procedimiento mediante el cual los docentes de la misma Institución Educativa juzgan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”. En el caso en que el fin de la evaluación sea formativo, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

- *Modelo de Evaluación a través del portafolio.* Para la evaluación de la docencia es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio 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. El docente es el informante de los productos relacionados con su trabajo, aunque en ocasiones se puede incluir evidencias de otras

fuentes como las opiniones de los estudiantes, padres de familia u otros colegas (Toribio & Guerrero, 2017).

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* A través de esta evaluación se evaluará lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que hace el profesor es decir la comprobación de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Para ello se aplicará la evaluación a los estudiantes del III Ciclo que se elaborará considerando estándares nacionales.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente.*

- *Portafolio.* Es un concentrado de evidencias estructuradas que permiten obtener información valiosa sobre el trabajo docente, lo importante del portafolio es que permite la reflexión conjunta sobre los productos incluidos y sobre los aprendizajes logrados. Por un lado, es posible que el docente reflexione sobre las producciones de los alumnos para analizar los progresos de su aprendizaje, al mismo tiempo que le permite analizar las actividades y estrategias docentes empleadas, y orientar su actividad docente próxima.

- *Lista de cotejo.* Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen o no.

- *Prueba escrita.* Es un instrumento en el cual el docente presenta a los estudiantes una situación-problema en la que deben demostrar las capacidades adquiridas. Son importantes porque brindan información acerca de la calidad y cantidad de los aprendizajes y actúan como agentes motivadores que regulan el proceso de aprendizaje.

5.1.2. **Área de Matemática.**

5.1.2.1. *Enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Matemática.* 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 resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos, entre otros. La resolución de problemas como enfoque orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos

contextos. Asimismo, orienta la metodología en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje de la matemática. (MINEDU 2013b).

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Consiste en que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para ello plantea ecuaciones, inecuaciones y funciones, y usa estrategias, procedimientos y propiedades para resolverlas, graficarlas o manipular expresiones simbólicas. Así también razona de manera inductiva y deductiva, para determinar leyes generales mediante varios ejemplos, propiedades y contraejemplos.

5.1.2.2.1. Capacidades de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Cuando el estudiante resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, combina las siguientes capacidades:

- Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas: significa transformar los datos, valores desconocidos, variables y relaciones de un problema a una expresión gráfica o algebraica (modelo) que generalice la interacción entre estos. Implica también evaluar el resultado o la expresión formulada con respecto a las condiciones de la situación; y formular preguntas o problemas a partir de una situación o una expresión.
- Comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas: significa expresar su comprensión de la noción, concepto o propiedades de los patrones, funciones, ecuaciones e inecuaciones estableciendo relaciones entre estas; usando lenguaje algebraico y diversas representaciones. Así como interpretar información que presente contenido algebraico.
- Usa estrategias y procedimientos para encontrar reglas generales: es seleccionar, adaptar, combinar o crear, procedimientos, estrategias y algunas propiedades para simplificar o transformar ecuaciones, inecuaciones y expresiones simbólicas que le permitan resolver ecuaciones, determinar dominios y rangos, representar rectas, parábolas, y diversas funciones.
- Argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia: significa elaborar afirmaciones sobre variables, reglas algebraicas y propiedades algebraicas, razonando de manera inductiva para generalizar una regla y de manera deductiva probando y comprobando propiedades y nuevas relaciones.

5.1.2.3. Procesos didácticos para resolver problemas matemáticos. Los procesos didácticos son un conjunto de acciones integradas que el docente debe seguir en forma secuencial cuando desarrolla la sesión de aprendizaje. Para ello el docente debe tener conocimiento de los procesos didácticos de cada área curricular que enseña a fin de facilitar el logro de los aprendizajes de las estudiantes. Dentro de los procesos didácticos del área de Matemática tenemos:

5.1.2.3.1. *Comprensión del problema.* La comprensión del problema implica explorar si los estudiantes comprenden claramente lo que el problema plantea. La comprensión supone entender la pregunta, discriminar los datos y las relaciones entre éstos y entender las condiciones en las que se presentan:

- Leer atentamente el problema.
- Ser capaz de expresarlo con sus propias palabras.
- Explique a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando.
- Explique sin mencionar números.
- Juegue con los datos.

5.1.2.3.2. *Búsqueda de estrategias.* En esta fase se trata de seleccionar de nuestros conocimientos previos, cuál o cuáles de las estrategias son pertinentes para abordar el problema. No ha llegado aún el momento de aplicarlas, sino de seleccionar del archivo de estrategias, cuáles parece que se adecúan más a las características del problema. Implica también ver cómo se relacionan los datos del problema a fin de encontrar la idea de la solución. Supone el establecimiento de pasos para llegar a la solución correcta. Entre las estrategias heurísticas usuales se sugiere:

- Ejemplificar el problema usando otros valores (de menor rango numérico).
- Establecer analogías o semejanzas respecto a otros problemas resueltos.
- Descomponer el problema y decidir el orden de realización de las operaciones, en el caso de que sea necesaria más de una (problema de varias etapas).
- Realizar preguntas a los estudiantes para orientarlos a movilizar sus estrategias

5.1.2.3.3. *La representación.* Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas. Los docentes de aula deben utilizar diversas estrategias que promuevan en las estudiantes diversas maneras de representar la situación problemática presentada empleando recursos que sean propios de su comunidad así como material estructurado que despierten el interés en los estudiantes por resolver el reto presentado.

5.1.2.3.4. *La formalización.* En esta fase el docente institucionaliza los procedimientos, nociones o conceptos matemáticos con la participación de los estudiantes y a partir de sus producciones haciendo referencia a todo lo que pudieron desplegar para resolver el problema para luego consolidar de manera organizada estos procedimientos, nociones o conceptos matemáticos.

5.1.2.3.5. *Reflexión.* En esta fase se trata de revisar nuestro proceso de pensamiento seguido en la resolución del problema iniciando una reflexión para:

- Examinar el camino seguido: ¿cómo hemos llegado a la solución?
- Entender por qué son necesarias o funcionan algunas acciones o procedimientos.
- Estudiar qué otros resultados se puede obtener con estos procedimientos.
- Reflexionar sobre el conocimiento construido que nos permitió resolver el problema.
- Implica pensar en...
- Lo que se hizo.
- Sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos.
- Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución.

5.1.2.3.6. *Transferencia.* La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en problemas que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.4. Estrategias para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

5.1.2.4.1. *Estrategia para generalizar patrones.* Consiste en cuatro pasos, permite la generalización, proceso importante a fin de desarrollar el pensamiento matemático y algebraico. Según Butto y Rojano, 2010, la generalidad es fundamental para desarrollar el pensamiento matemático y algebraico, y puede ser desarrollada a partir del trabajo con patrones o regularidades que favorecen la generalización en actividades cotidianas. Él propone cuatro pasos, que se pueden resumir así:

Paso 1: percibir un patrón sobre la base de la sucesión de figuras, pudiendo surgir preguntas matemáticas; por ejemplo: ¿cuál sería la regla para reconocer el patrón? El primer encuentro con el álgebra se produce a partir de la

identificación y comunicación de patrones o de relaciones, a través de las semejanzas o diferencias.

Paso 2: expresar cuál es el patrón, a uno mismo o a otro. Es necesario decirlo para luego reflexionar sobre él.

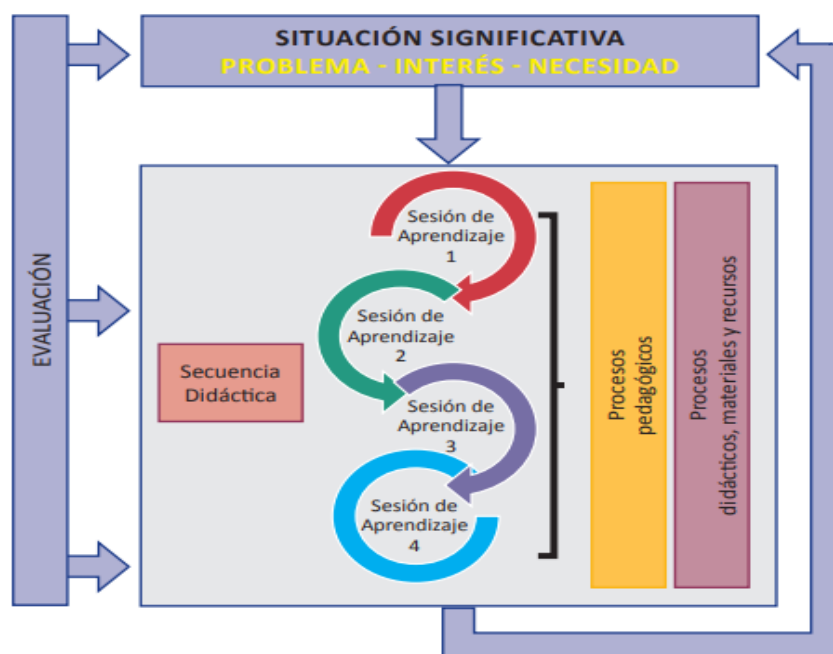
Paso 3: registrar un patrón, de manera que se haga visible el lenguaje de la matemática, transitando desde los dibujos hasta los íconos, las letras o los símbolos; esto permite la verificación de la regla.

Paso 4: probar la validez de las fórmulas, pues para que una regla tenga validez se debe probar de diferentes maneras; por ejemplo, mediante su aplicación en otros casos.

5.1.2.4.2. Juegos para construir igualdades. Esta estrategia permitirá que los niños construyan equivalencias a partir del uso de las regletas de colores y los dados. Se aplicarán los pasos de Zoltan Dienes a fin de motivar el aprendizaje de la matemática mediante el juego. Pasos de la estrategia de Zoltan Dienes :

- *Paso 1: juego libre.* Los niños se familiarizarán con los materiales e irán descubriendo en estos las propiedades matemáticas.
- *Paso 2: juego orientado.* Esta actividad será dirigida. Se establecerán las reglas de juego según lo que se pretenda lograr.
- *Paso 3: abstracción.* Los niños observarán la regularidad en el juego y las relaciones matemáticas involucradas, o crearán otros juegos con estructura parecida al anterior.
- *Paso 4: representación.* Se representará la regularidad o las relaciones matemáticas en un gráfico o un esquema.
- *Paso 5: simbolización.* Se pedirá a los estudiantes que describan el proceso y sus representaciones; primero, usando lenguaje coloquial y, luego, reemplazando algunos términos por lenguaje matemático.
- *Paso 6: generalización.* El docente orientará la introducción de las relaciones y propiedades matemáticas y construirá los significados a partir de las construcciones de los estudiantes. Ellos expondrán lo aprendido de manera segura usando lenguaje matemático y lo aplicarán en otras situaciones. Así también, estudiarán las propiedades de la representación y las relaciones matemáticas.

5.1.2.5. Planificación de sesiones de aprendizajes. Las sesiones son secuencias pedagógicas para potenciar el trabajo docente y que concretizan los aprendizajes



esperados de las unidades didácticas. Las sesiones de aprendizaje deben considerar en su esquema lo siguiente: Título, propósito de la sesión, materiales y recursos a utilizar, aprendizajes esperados, momentos la sesión (inicio, desarrollo y cierre), tarea y evaluación.

Las sesiones que se planifiquen durante los círculos de interaprendizaje deben adecuarse considerando situaciones del contexto y poniendo en juego estrategias

metodológicas que permitan desarrollar la competencia: Resuelve problemas de Regularidad, equivalencia y cambio.

5.1.3 Convivencia Escolar.

5.1.3.1. Importancia de las normas de convivencia en el aula. Se define a las normas de convivencia como el conjunto de acciones organizadas, caracterizadas por relaciones interpersonales democráticas entre todos los miembros de la comunidad educativa, que favorecen la existencia de un estilo de vida ético y la formación integral.(MINEDU, 2007).

Las normas de convivencia contribuyen a la interacción respetuosa entre los integrantes de la comunidad educativa. Tiene por objetivo facilitar la comunicación, el diálogo y la solución pacífica de conflictos, así como promover hábitos, costumbres y prácticas que construyan a relaciones democráticas. Asimismo, establecen las regulaciones disciplinarias y las medidas correctivas correspondientes. Su elaboración es discutida y aprobada de manera consensuada por los integrantes de la comunidad educativa o sus representantes. Finalmente, son incorporadas en el Reglamento Interno de la institución educativa.

5.1.3.2. Normas de convivencia y medidas reguladoras. El modelo democrático de disciplina reconoce que una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que las favorezcan. Si estas no existen, no son claras, pueden surgir los conflictos, del mismo modo que si no existen consecuencias al incumplimiento de las normas. Por ejemplo, si no hay un acuerdo sobre el uso de la cancha de recreo para que beneficie de la mejor manera posible a todas y todos los estudiantes durante el recreo, entonces, tarde o temprano, aparecerán conflictos ente los estudiantes o entre sus docentes y familias. Del mismo modo, si no hay consecuencias cuando los estudiantes recurren a la fuerza para utilizar la cancha, la conducta seguirá manteniéndose, y se irá consolidando un aprendizaje al respecto.

Por el contrario, si existen normas claras, acordadas entre todos, si su incumplimiento es sancionado de manera proporcional a las faltas, entonces las relaciones interpersonales en la escuela favorecerán el cumplimiento de la misión formativa de la escuela y el bienestar de los miembros de la comunidad, en particular, los estudiantes, centro del proceso educativo, sólo así se promoverá un clima favorable para los aprendizajes.

El objetivo último de las normas de convivencia no es, entonces, el control, sino la formación integral y el bienestar de los estudiantes. El interés superior del niño y del adolescente debe orientar las diferentes acciones en la escuela, incluyendo las relacionadas con la disciplina. Por ello nunca una medida reguladora puede vulnerar los derechos de un estudiante, por ejemplo, cuando esta supone maltrato físico o psicológico, como en el caso de los golpes, insultos o demandas físicas extenuantes.

Lejos de ello, las medidas reguladoras tienen por objetivo la resolución de conflictos mediante la reparación del daño y el restablecimiento de las relaciones, busca que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento que han tenido, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias y se dispongan a cambiarlos. Las medidas reguladoras apuntan a promover el desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los estudiantes.

En la propuesta de Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar (MINEDU 2016) plantea que las normas de convivencia sean aprobadas por resolución directoral una vez que se hayan hecho la consulta y generado el consenso con el conjunto de miembros de la comunidad educativa. En este proceso, el CONEI y el Comité de Tutoría y Orientación Educativa tienen un rol fundamental para fortalecer una cultura escolar que promueva una sana convivencia para el logro de los aprendizajes. Una vez consensuadas estas normas de convivencia se incorporan en el Reglamento Interno de la I.E.

En cuanto a las medidas reguladoras, se plantea que estas deben cumplir las siguientes características (MINEDU, 2016)

- a) Respetuosas; libres de toda forma de violencia física y humillante.
- b) Formativas; orientadas a que se hagan responsables de sus acciones y con expectativas de cambio claras y positivas. En ese sentido, deben incluir preguntas que ayuden a los y las estudiantes a realizar una reflexión autocrítica de su comportamiento y de lo que puede haber ocasionado hacia los demás y/o hacia sí mismo /a.

5.2.Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones Educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la

región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Los docentes responsables de esta experiencia fueron Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

La finalidad de esta experiencia fue demostrar cómo se desarrolla la estrategia de monitoreo y acompañamiento en las zonas rurales, asimismo comprender los procesos que se encuentran inmersos en la experiencia, con el objetivo de mejorar la práctica docente, además identificar las debilidades y fortalezas que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento.

Esta experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y la tercera fase comprendió dos momentos: el primer momento que corresponde a la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y la otra el monitoreo a docentes en aula, la cuarta fase relacionada a la evaluación de los resultados del plan.

Entre las conclusiones a las que se arribaron se señala que, es indispensable involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; que los docentes monitoreados deben estar informados de los resultados para que asuman una actitud de autoevaluación de su práctica diaria y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de Acompañamiento Pedagógico sino que orienten a los docentes, cumpliendo con su verdadera rol en el proceso de Acompañamiento Pedagógico.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

Para la implementación del presente Plan de Acción se han fijado tanto objetivos específicos como un general, esto para garantizar y revertir la situación problemática identificada.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80047, del Distrito de Moche, UGEL 04-Trujillo Sur Este - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática; su cumplimiento compromete estrategias y actividades para reforzar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Esto se logrará con el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación en el aula para reunir información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula; a partir de la información obtenida se pondrá en marcha un conjunto de acciones basado en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes como son: los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento. Para lograr las metas de aprendizaje se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática así como convivencia escolar.	Jornada de sensibilización sobre el impacto y las características del monitoreo en la IE.	Sub Directora. Coordinadoras .	X											
					Jornada de análisis de la estructura de los instrumentos de monitoreo.		X											
					Elaboración del Cronograma de Monitoreo.		X											
					Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).			X										
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				X									
					Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3).				X	X								
					Informe de las visitas a docentes de III ciclo.					X			X		X			

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Porcentaje de docentes que participan en círculos de aprendizaje programados.	100% de docentes del III ciclo del total de secciones de la I.E.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, elaboración de sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación.	Conformación de círculos de interaprendizaje.	Subdirectora	X											
					Establecimiento de Cronograma de reuniones	Subdirectora	X											
					Selección de la temática según necesidades	Subdirectora	X											
					Ejecución de reuniones de círculos de interaprendizaje.	Subdirectora		X	X	X	X	X	X	X	X			
					Evaluación e informe del trabajo realizado.	Subdirectora Especialista de formación docente				X			X		X			

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada.	100% de docentes capacitados que fortalecen capacidades.	Talleres de seguimiento en enfoque de área, procesos didácticos estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación y convivencia escolar	Elaboración de Plan de Capacitación Docente.	Subdirectora CONEI	X											
					Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios.	Subdirectora CONEI	X											
					Firma de Convenio con universidades	Subdirectora		X										
					I Taller de Capacitación docente sobre Planificación Curricular	Subdirectora		X										
					II Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos.	Subdirectora				X								
					III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y	Subdirectora					X							

					combinación.														
Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma												
							M	A	M	J	J	A	S	O	N				
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada.	100% de docentes capacitados que fortalecen capacidades.	Talleres de seguimiento en enfoque de área, procesos didácticos estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación y convivencia escolar.	Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.	Subdirectora		X		X				X					

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes que cuentan con evidencia documentaria sobre su práctica pedagógica	100% de docentes que cuentan con evidencia documentaria sobre su práctica pedagógica.	Revisión de portafolio docente entre pares con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos e instrumentos de evaluación del área de Matemática. Evaluación de portafolio entre pares	Sensibilización sobre la evaluación del portafolio entre pares.	Subdirectora					X					
					Elaboración cronograma de evaluación del portafolio.	Subdirectora Docentes			X			X			X	
					Evaluación de portafolio entre pares.	Docentes			X			X			X	
					Establecimiento de compromisos de mejora de los docentes.	Subdirectora Docentes			X							

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.	Número de estudiantes de III ciclo evaluados en Matemática.	100% de estudiantes del III Ciclo evaluados.	Heteroevaluación a estudiantes del III ciclo.	Sensibilizar	Subdirectora	X											
					Elaborar las pruebas según estándares de aprendizaje del Currículo Nacional	Docentes Subdirectora Especialista en Formación docente		X										
					Cronograma	Subdirectora Docentes del III ciclo	X											
					Aplicación de evaluación a estudiantes del III Ciclo.	Docentes del III Ciclo			X		X							X
					Socialización de resultados	Subdirectora			X		X							X
					Formulación Plan de Mejora de los Aprendizajes.	Subdirectora Docentes		X										

Figura 4. Matriz del Plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se constituye en pieza clave para poder concretizar los objetivos previstos en el Plan de Acción ya que nos permitirá la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de dichas actividades; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o dejar de lado las acciones o actividades contempladas.

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 e instrumentos. Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel del logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos. Medios y materiales que favorecen el proceso de aprendizaje.
- Porcentaje de logro de la meta. Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje del 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 en Acción.

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática así como en convivencia escolar.	Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la II.EE y resultados de la ECE	Docentes Subdirectora						X	Acta de reunión Acta de reunión Instrumentos contextualizados	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Cuaderno de Campo	Papel bond Multimedia a laptop	80%
			Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.					X						
			Elaboración de Cronograma de Monitoreo en forma consensuada.	Docentes Subdirectora				X			Plan de monitoreo Cronograma		Laptop Pizarra	
			Primera visita y diagnóstico del desempeño docente.	Docentes Subdirectora					X		Ficha de monitoreo. Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.	Material impreso	

					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática así como en convivencia escolar.	Análisis y comunicación de resultados de la primera visita a docentes de III ciclo.	Docentes Subdirectora					X		Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.	Multimedia, laptop Material impreso	80%
			Observación de una sesión de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Subdirectora					X		Ficha de monitoreo. Cuaderno de campo	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico	Material impreso	
			Informe de las visitas a docentes de III ciclo.	Docentes Subdirectora				X			Informe de monitoreo.	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Cuaderno de Campo.	Material impreso	
	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación					Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro	

Objetivos					0	1	2	3	4	5				de Meta
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Porcentaje de docentes que participan en círculos de aprendizaje programados.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, elaboración de sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación.	Conformación de círculos de interaprendizaje	Docentes Subdirectora Docente de formación docente				X			Fotos Acta		Papelote	80%
			Establecimiento de Cronograma de reuniones	Docentes Subdirectora Docente de formación docente						X	Acta		Papelote Material impreso	
			Selección de la temática según necesidades	Docentes Subdirectora Docente de formación docente					X		Acta Plan de trabajo		Multimedia	
			Ejecución de reuniones de Círculos de Interaprendizaje..	Docentes Subdirectora Docente de formación docente					X		Documentos de trabajo		Material Impreso	
			Evaluación e informe del trabajo realizado.	Subdirectora Docente de formación docente						X	Informe final		Material Impreso	
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				

Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada.	Talleres de seguimiento en enfoque de área, procesos didácticos metodológicos para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación convivencia escolar.	Elaboración de Plan de Capacitación Docente.	Subdirectora Docente de formación docente							X	Plan de Capacitación		Papel bond Impresora Laptop	70%
			Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios	Subdirectora Comité de APAFA							X	Acta		Acta	
			Firma de Convenio con universidades	Subdirectora							X	Convenio		Acta	
			I Taller de Capacitación docente sobre Planificación Curricular	Docentes Subdirectora							X	Documentos de trabajo Fotos Asistencia		Material impreso Multimedia Servicio de terceros	
			II Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos.					X							
			. III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Docentes Subdirectora						X		Documentos de trabajo Fotos Asistencia		Material impreso Multimedia Servicio de terceros	

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
			Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.	Docentes Subdirectora		X		X		X	Documentos de trabajo Fotos Asistencia		Material impreso Multimedia	

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes que cuentan con evidencia documental sobre su práctica pedagógica.	Revisión de portafolio docente con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos e instrumentos de evaluación del área Matemática entre pares.	Sensibilización sobre la evaluación del portafolio entre pares.	Subdirectora Docentes				X			Portafolio docente	Lista de Cotejo	Material impreso	70%
			Elaboración cronograma de evaluación del portafolio.	Subdirectora Docentes			X				Portafolio Docente	Lista de Cotejo	Multimedia Aula de innovación Papelotes	
			Evaluación de portafolio entre pares.	Subdirectora Docentes			X				Portafolio Docente	Lista de Cotejo	Folder	
			Establecimiento de compromisos de mejora de los docentes.	Subdirectora Docentes							Acta de compromiso		Libro de acta	

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

La ejecución y desarrollo del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, de la práctica pedagógica; se ejecutará a través de diversas actividades, que involucra la participación de los diversos actores de la comunidad educativa; los cuales requieren del uso de recursos, que aseguren su efectividad, por lo que es importante dentro de este contexto identificar anticipadamente los posibles riesgos a los que circunstancialmente se tendría que afrontar y como se podría brindar una respuesta adecuada ante la concurrencia de los mismos.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Incumplimiento del cronograma de visitas establecidos dentro del monitoreo.	Consensuar el cronograma de visitas. Consolidación de comisiones para delegar funciones e integrarlos para el desarrollo del trabajo administrativo institucional.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Existencia de una cultura pedagógica tradicional, en proceso de cambio, con limitado apoyo para la mejora institucional. La generación de espacios de tiempo para la asesoría personalizada. Recursos para solventar capacitaciones.	Talleres de capacitación. Elaboración de cronograma consensuado para reuniones de los círculos de Interaprendizaje. Consensuar espacios de tiempo con los docentes para realizar asesoría. Realizar convenios y alianzas estratégicas.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.	Docentes con limitaciones y una cultura pedagógica tradicional, en proceso de cambio, con limitado apoyo para la mejora institucional.	Sensibilización sobre importancia de la evaluación y práctica evaluativa entre pares.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar del plan de acción.

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción permite tener en cuenta los recursos financieros requeridos para el cumplimiento del mismo, nos muestra los costos que se han considerado para la ejecución de cada una de las actividades e identificar las formas de su financiamiento.

El presente presupuesto del Plan de Acción se sustenta Ley de Educación 28044, en el D.S N° 028-2007-ED Normas para la recaudación y administración de Recursos Directamente recaudados en las Instituciones Educativas Públicas, asimismo en el Marco del Buen Desempeño Directivo dominio 2 en el que el accionar del director está enfocada hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la II.EE y resultados de la ECE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo en forma consensuada.	Primera semana de marzo	1.00 papelote	Recursos propios
1.4 Primera visita y diagnóstico del desempeño docente.	Primera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia	Recursos propios
1.5 Análisis y comunicación de resultados de la primera visita a docentes de III ciclo.	Segunda semana de abril	2.00 de impresión	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3 ...)	Junio - Noviembre	S/ 3.00 de fotocopia	Recursos propios
1.7 Informe de las visitas a docentes de III ciclo.	Primera semana de Junio y Primera semana de Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
2.1. Conformación de círculos de interaprendizaje.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.2 Establecimiento de Cronograma de reuniones.	Primera semana de Marzo	Ninguno	Ninguno
2.3 Selección de la temática según necesidades	Primera semana de Marzo	Ninguno	Ninguno
2.4 Ejecución de reuniones de Círculos de Interaprendizaje..	Abril a Noviembre	S/ 100.00 Material impreso	Recursos propios
2.5 Evaluación e informe del trabajo realizado.	Primera semana de Junio y última de Noviembre	S/ 2.00 impresión	Recursos propios
ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO

			TO
3.1. Elaboración de Plan de Capacitación Docente.	Segunda semana de Marzo	S/ 2.00 impresión	Recursos propios
3.2 Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios.	Segunda semana de Marzo	Ninguno	Ninguno
3.3 Firma de Convenio con universidades	Primera semana de Abril	Ninguno	Ninguno
3.4 I Taller de Capacitación docente sobre Planificación Curricular	Tercera semana de Abril	S/. 650.00 para I Taller	Recursos Propios
3.5 II Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos.	Tercera semana de Junio	S/. 600.00 para II Taller	Recursos Propios
3.6 III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Tercera semana de Julio	S/. 550.00 para III Taller	Aporte de APAFA
3.7 Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.	Tercera semana de Mayo	S/.200.00 para Taller	Recursos propios
4.1 Sensibilización sobre la evaluación del portafolio entre pares.	Primera semana de Mayo	Ninguno	Ninguno
4.2 Elaboración cronograma de evaluación del portafolio.	Primera semana de Mayo	Ninguno	Ninguno
4.3 Evaluación de portafolio entre pares.	Mayo-Agosto- Noviembre	Ninguno	Ninguno
4.4 Establecimiento de compromisos de mejora de los docentes.	Primera Semana Mayo	Ninguno	Ninguno
5.1 Sensibilización a los docentes	Primera semana de Junio	Ninguno	Ninguno
5.2 Elaborar las pruebas según estándares de aprendizaje del Currículo Nacional.	Segunda Semana de Junio	Ninguno	Ninguno
5.3 Cronograma de aplicación	Primera semana de Junio	Ninguno	Ninguno
5.4 Aplicación de evaluación a estudiantes del III Ciclo.	Junio - Setiembre- Noviembre	S/. 100.00	Recursos Propios

Figura 7 : Presupuesto

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El Ministerio de Educación entre sus principales líneas de acción se ha planteado como meta “Mejorar la Calidad de los Aprendizajes” promoviendo intervenciones como “La Formación y Liderazgo Pedagógico de los Directivos”, a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, la misma que se desarrolló en dos etapas; Diplomado y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, con el fortalecimiento del liderazgo pedagógico se realizó un trabajo académico que permitirá poner en marcha acciones coherentes con las necesidades y realidad de cada institución educativa.

El módulo 0 como preámbulo a los módulos del 1 al 5 de formación especializada y finalmente el módulo 6, dirigido a la preparación de un producto firme en un Trabajo Académico, mediante un Plan de Acción o la estructuración de una buena práctica para vigorizar el liderazgo pedagógico. Mi elección por el desarrollo del Plan de Acción responde a la necesidad de ordenar e institucionalizar las acciones que ya se venían ejecutando de manera empírica.

El módulo 0, referido a orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que sirvió para elaborar la ruta de cambio, con énfasis en el rol del líder pedagógico permitiendo tener en claro la realidad educativa y permitiendo priorizar el problema de mayor impacto para mejorar la calidad de los aprendizajes como es “Nivel insatisfactorio en la competencia Resuelve Problemas de Regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80047, del Distrito de Moche, UGEL N° 04 – Trujillo Sur Este - La Libertad”.

El módulo 1, aludido a La Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, aquí se elaboró una monografía de los desafíos y alternativas vinculados al problema priorizado : Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, se aplicó diferentes estrategias de recojo y sistematización de información, como la Chakana de modelo de escuela, la que permitió actualizar la visión compartida institucional para hacerlo viable.

El módulo 2 denominado: Planificación escolar. La toma de decisiones informada, se orientó al rol y responsabilidad del directivo y sus propuestas de solución innovadoras, técnicas, cercanas a la realidad de su campo educativo, respetando la normatividad y designando todas las capacidades y recursos de la institución educativa a obtener mejores resultados en los aprendizajes, liderar una gestión escolar, sustentado en los enfoques de gestión: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional los mismos que se plasmaron en el Mapa de Proceso de la I.E además se actualizó el PEI y PAT en los que se establecieron los objetivos, metas y resultados de la institución..

El módulo 3, referido a la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva permitió elaborar el Informe del Diagnóstico del problema priorizado : “Nivel insatisfactorio en la competencia Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, en el área de Matemática” con este fin se elaboraron tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Posteriormente, se organizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, para obtener información del desempeño docente en el área de Matemática, de igual manera, la opinión crítica de las docentes sobre el Monitoreo y Acompañamiento del equipo directivo a los docentes, además se analizó la incidencia que tiene el clima institucional en la organización escolar elaborándose para ello el Plan de Convivencia de la institución educativa.

En el Módulo 4 denominado la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico permitió analizar el Currículo Nacional para su implementación. Del mismo modo se brindó orientaciones para reajustar y culminar con el Diagnóstico el que se logró con los resultados de la aplicación de los instrumentos los mismos que fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial ; con dicho análisis que se recogió se tomó decisiones para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

Finalmente el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, en él se realizó una revisión y análisis del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como estrategia de mejora continua y como solución al problema presentado logrando vincular el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, para la incorporación en el diseño del Plan de Acción el

mismo que hará frente a la problemática : Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia Resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática así mismo se analizó la importancia de la consolidación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, como condición para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones aprendidas

Los aprendizajes producto de la experiencia compartida durante el desarrollo de los módulos formativos relacionados al diplomado y segunda especialidad como programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico que buscó lograr la especialización de los directivos en gestión escolar con liderazgo pedagógico, ha permitido desarrollar un conjunto de habilidades, estrategias, conocimientos y actitudes, que harán de nosotros mejores líderes pedagógicos, a fin de desarrollar una gestión escolar centrada en el aprendizaje de los estudiantes. Considero que las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico son las siguientes:

Que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sostenido permitirá la mejora continua de los aprendizajes en la institución educativa.

Que como líder pedagógico debo promover un mejor manejo de las habilidades interpersonales, para impulsar el crecimiento personal y profesional de los docentes.

La necesidad de fortalecer las comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar un trabajo colectivo que permita compartir experiencias y mejorar la practica pedagógica de los docentes.

Referencias

- Arizola M, Torres E y Alberca J (2011) *Sistematización de 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 Raisapp EIRL
- Butto, C. y Rojano, T. (2010) *Pensamiento algebraico temprano*. México DF: Grupo Santillana.
- Loera, J (2016) *La práctica docente desde su dimensión didáctica*.
Recuperado de
<http://ww.uaa.mx/direcciones/dgdp/defea/descargas/decore/decore15.pdf>.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación (2007). *Manual de Tutoría y Orientación Educativa Programa Educación Básica para todos*. Lima: Editorial Quebecor Worl Perú S.A
- Ministerio de Educación (2013a). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013b) *Rutas del Aprendizaje “¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes?”* Lima: Editorial Metrocolor S.A
- Ministerio de Educación (2014a). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014c) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014d). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima : MINEDU
- Ministerio de Educación (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016b) *Propuesta de Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017) *Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Guía del participante. Tercer fascículo. Lima: MINEDU.

- Ministerio de Educación (2017a). *Módulo 4 Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. Lima: Punto Digital. SRL
- Ministerio de Educación (2017b). *Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital. SRL
- Ministerio de Educación (2017c) *Modulo 3 Participación y Clima Institucional para una organización Escolar Efectiva*. Lima: Punto Digital. SRL.
- Montero C. (2011) *Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje*.
Recuperado de
<http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendoeeducacion/article/download/1354/1131>.
- Morales, M. (2014). Monografía: *El Monitoreo Pedagógico*

Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos101/monitoreo-pedagogico/monitoreo-pedagogico.shtml#ixzz55XPbXpy2>
- Resolución de Secretaría General N°008-2016. Lima: MINEDU.
Recuperado de. <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>.
- Robinson, V. y Timperley, H. (2007). *The leadership of the: improvement of theaching and learning: lessons from initiatives with positive outcomes for students*. Australia Journal of Education.
- Rodriguez- Molina, G. (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Recuperado de
<http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>
- Sovero, F. (2007). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: Editorial San Marcos.
- Valdes H (2000) *La evaluación del desempeño docente un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. La Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de Cuba.
- Vesub, L. y Alliaud, A. (2013). *El Acompañamiento Pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay*. Montevideo: Ministerio de cultura y deporte.

Weinstein Jose, Muñoz Gonzalo. *Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia. Conceptos Capaces de Guiar la Investigación. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* p. 26

.Recuperado de

https://www.academia.edu/3578758/Pr%C3%A1cticas_de_Liderazgo_Directivo_y_Resultados_de_Aprendizaje._Hacia_Conceptos_Capaces_de_Guiar_la_Investigaci%C3%B3n_Emp%C3%ADrica.

Zoltan, P. (1970) *Las seis etapas del aprendizaje en matemática* Teide.

Recuperado de

https://books.google.com.pe/books/about/Las_seis_etapas_del_aprendizaje_en_matem.html?id=ulr8MQEACAAJ

,