

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80410 “ALFREDO GONZALO LARA HOYOS” DE SANTA ROSA DEL DISTRITO DE PUEBLO NUEVO, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

CHÁVEZ VILLANUEVA Jesús Milagros del Pilar

La Libertad – Perú

2018

5.1.2.2.2. Recursos y materiales para desarrollar la competencia.....	28
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	28
Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizajes.....	29
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción.....	31
6.1.Objetivos.....	31
1.1.1.Objetivo general.....	31
1.1.2.Objetivos específicos.....	31
1.2. Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	48

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de Análisis de los Resultados del Diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol del Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	44

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado teniendo en cuenta la problemática encontrada en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos”, del Centro Poblado de Santa Rosa, perteneciente al Distrito de Pueblo Nuevo, la cual fue identificada con la chacana de modelo de escuela que queremos, elaborando por ello el árbol de problemas que permite identificar las causas y consecuencias del mencionado problema y, posteriormente, plantear alternativas de solución organizadas en el árbol de objetivos; estimando de esta manera la solución más viable para buscar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Con relación a esta problemática, se ha recurrido a la aplicación de técnicas e instrumentos adecuados y necesarios como la guía de entrevista, la ficha de observación, el grupo focal, conllevando al análisis pertinente del trabajo pedagógico de los docentes, que encaminen la búsqueda de alternativas de solución viables para la mejora de la realidad existente, siendo apropiado el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, que la escuela de hoy necesita.

El trabajo está estructurado en diez acápites. En el primero, se da a conocer la caracterización del contexto socio cultural de la IE, especificando la ubicación, las fortalezas y oportunidades que posee la comunidad, así como también las dificultades que enfrenta. Asimismo, se observa la formulación del problema identificado, teniendo en cuenta el árbol de problemas que indica en forma detallada las causas y consecuencias existentes que trae consigo esta problemática.

En el segundo acápite, se presenta el diagnóstico real de la Institución Educativa elaborado en base a los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos, luego se relaciona el problema con la visión de cambio expresada en los Procesos de Gestión institucional implicados, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo, información necesaria para identificar dificultades existentes y la forma de abordarlas para el mejoramiento del trabajo educativo.

En el tercer acápite está la caracterización del rol como líder pedagógico, significativo para este plan de acción, que con capacidad organizativa orienta, dirige la

planificación escolar, considerando las necesidades que permitan mejorar la práctica pedagógica, articulando estrategias adecuadas y asumiendo compromisos para lograr resultados esperados, teniendo en cuenta las dimensiones que propone Vivianne Robinson para el liderazgo pedagógico en una escuela que se preocupa por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En el cuarto acápite, se encuentra el planteamiento de la alternativa de solución, siendo el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación la alternativa priorizada para mejorar la práctica docente en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes. El quinto acápite detalla el marco conceptual que sustenta la alternativa de solución seleccionada en el plan de acción, haciendo alusión tanto a la alternativa de solución como al área curricular en la cual se sitúa el problema.

El sexto acápite está referido al diseño del plan de acción, detallando el objetivo general, los objetivos específicos y la implementación de la matriz del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. En el séptimo acápite, se presenta el plan de monitoreo y evaluación del plan de acción, detallando en la matriz, las actividades, los actores, la implementación de actividades, evidencia, instrumentos, recursos y logros de metas. El octavo acápite se refiere al presupuesto de las actividades y las fuentes de financiamiento. El noveno acápite contiene la descripción del proceso de elaboración del plan de acción. Finalmente, el décimo acápite menciona las lecciones aprendidas durante las acciones emprendidas en la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N°80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” está ubicada en calle Teófilo Pérez s/n del Centro Poblado de Santa Rosa, Distrito de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Región La Libertad. Se encuentra a 4.5 km del Distrito de Pueblo Nuevo y cercano a este centro poblado, a 20 km aproximadamente se encuentra la caleta de Cherrepe, con pista de tránsito hasta el mismo centro poblado, incrementando el ingreso de tránsito pesado como camiones de carga de arroz, así como camionetas que se dirigen a la caleta; lo cual constituye un peligro para los estudiantes.

El local de la Institución Educativa es propio con un área de 6 600.00 m², está construido una parte de construcción de material noble, se encuentra distribuido de la siguiente manera: Pabellón I con dos pisos, en el primer piso se encuentra la cocina, almacén de cocina, dirección, el aula de Inicial y guardianía; en el segundo piso se encuentran dos aulas pedagógicas. Pabellón II con dos pisos, en el primer piso las aulas pedagógicas de Inicial 3 años, 1° grado, en el segundo piso un aula pedagógica y una sala de computo compartida con biblioteca. Pabellón III, de un piso, con tres aulas pedagógicas que comparten ambientes. Cuenta también con SS.HH.

En la actualidad, la Institución Educativa N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” brinda servicio educativo a los niveles Inicial y Primaria, siendo polidocente completo, en dos turnos de mañana y tarde, el nivel Inicial con tres profesoras contratadas y una auxiliar de Educación Inicial, el nivel Primaria con doce docentes nombrados y cuatro docentes contratadas; asimismo cuenta con tres miembros de personal administrativo. Posee una población estudiantil de 79 estudiantes en el nivel Inicial y 255 estudiantes en el nivel Primaria, y con 285 padres de familia.

El centro poblado de Santa Rosa cuenta con un aproximado de 1500 familias, las principales actividades económicas son la agricultura que, debido a la existencia de suelos productivos, se cultiva de manera especial el sembrado de arroz, yuca, frutales como sandía, melón, mango, tumbo, guanábana, guaba, etc. Asimismo, existe una parte de la población que, por motivos económicos, son contratados eventualmente para trabajar en las empresas agroindustriales como Cerro Prieto y Hoja Redonda. También

hay familias que se dedican a la pesca artesanal (chita, jurel, pintadilla, mero, cachema, suco, raya, etc.); un grupo pequeño de familias se dedican a la ganadería de animales como vacuno, ovino, porcino y crianza de aves de corral.

Cuenta con servicios básicos como agua potable distribuido por horas en cada sector, con el servicio de desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable para televisión. Asimismo, existe un mercado en el cual abastecen productos alimenticios de primera necesidad que está disponible para los morados los días sábados, además existen pequeñas bodegas que satisfacen las necesidades diarias. En el Poblado funcionan otras Instituciones Educativas de nivel Inicial, nivel Secundaria y una IE Privada.

Existen buenas relaciones con las autoridades e instituciones públicas del centro poblado como la Municipalidad, la Gobernación, el Juzgado de Paz y la Posta Médica. Las organizaciones internas existentes en la Institución Educativa como APAFA, CONEI, QALI-WARMA, Comité de Mantenimiento de locales escolares, Municipio Escolar, constituyen organizaciones importantes para participar e integrarse de manera organizada con toda la comunidad educativa, en beneficio de todos los estudiantes, buscando mejorar y lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. Se cuenta actualmente con el apoyo del acompañante y docentes fortaleza de soporte pedagógico.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al realizar el análisis sobre la problemática existente y tomando en cuenta los resultados de la ECE 2015, se observa que el problema que demanda atención inmediata se evidencia en el Bajo Nivel de logro de Aprendizaje en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el Área de Matemática en los estudiantes de III Ciclo de la Modalidad de EBR, de la Institución Educativa N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” de Santa Rosa, Distrito de Pueblo Nuevo, UGEL Chepén, La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la inadecuada planificación curricular, es decir, los docentes no realizan un manejo adecuado de la programación de sus sesiones de aprendizaje, así como en el uso de estrategias de acuerdo al enfoque del área de Matemática. Entre los factores que se relacionan a esta causa se tiene la Gestión del Currículo referente a la motivación de los docentes (Leithwood, 2009), que

les permita realizar adaptaciones curriculares, agrupándose para realizar su programación de manera articulada y coherente de acuerdo a las características y necesidades educativas que genere una selección de estrategias adecuadas. Como efecto las sesiones se realizan con deficiente desarrollo en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática.

Otra de las causas existentes en este problema, se encuentra el inadecuado manejo de los procesos didácticos del área de Matemática, el factor de Gestión del Currículo se relaciona con el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes (MINEDU, 2017a) expresado en el uso adecuado y planificación del tiempo y la utilización de materiales didácticos en sus sesiones de aprendizaje, relacionándolos con su realidad, en la que puedan resolver problemas y construyendo conocimientos matemáticos contextualizados. La falta de ello genera que los aprendizajes no sean significativos ni interesantes para los estudiantes.

Una tercera causa existente es la inadecuada planificación e implementación de estrategias adecuadas para la utilización del juego, siendo esto esencial en la construcción de aprendizajes significativos, relacionándose a ello el factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica en lo referente a técnicas, instrumentos y recursos (MINEDU, 2017b), necesarios en la construcción de aprendizajes significativos, partiendo de experiencias lúdicas. La falta de ello genera que los estudiantes no sean atendidos en sus necesidades de aprendizaje.

La cuarta causa que se encuentra en este problema es el incumplimiento de las normas de convivencia, presentándose comportamientos agresivos entre estudiantes, el factor de Convivencia relacionado es la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras (MINEDU, 2017c). Ello ha dado lugar a la generación de conflictos en el aula entre estudiantes, debido a la inadecuada comprensión de la diversidad de formas de pensar y actuar, lo cual distrae su atención afectando de manera importante sus aprendizajes.

Finalmente, la quinta causa es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente (MINEDU, 2017b), debido a la recargada labor administrativa existente de la dirección que impide hacer un seguimiento al trabajo docente. El factor del MAE importante que se relaciona con esta causa es la Planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en su totalidad. La falta de ello genera que los docentes se sientan poco acompañados y realicen sus sesiones de manera improvisada

o sigan la secuencia de las herramientas proporcionadas por el MINEDU sin contextualizarlas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.

El líder pedagógico, en su papel transformador, debe ser activo y dinámico, hacer de su liderazgo, un liderazgo distribuido, en el que asocie la democracia, el cual, creando un clima favorable y participativo, se valdrá de todos los aliados educativos, tanto internos como externos de la Institución Educativa, que ayuden de manera acertada a seguir adelante, asumiendo compromisos para poder cambiar las causas que condujeron la existencia de esta problemática. Al respecto:

El liderazgo distribuido también aumenta las oportunidades de la organización de beneficiarse de las capacidades de un mayor número de sus integrantes; permite a los miembros capitalizar sus fortalezas individuales, y promueve, entre los miembros de la organización, un mayor sentimiento de interdependencia y un sentido de cómo el propio actuar tiene un efecto sobre la organización en su conjunto. Mediante una mayor participación en la toma de decisiones, puede desarrollarse un mayor compromiso con las metas y las estrategias de la organización. (Leithwood 2009, p. 61, tomado de (MINEDU, 2017a).

Es decir, para poder revertir estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar como fortaleza la existencia de algunos docentes que estén dispuestos al cambio, y como líder pedagógico se debe aprovechar y tener la capacidad de motivar, dinamizar, apoyar y contribuir a la mejora del trabajo docente, organizar e integrar a toda la comunidad educativa, en el cual se asuman compromisos en un trabajo conjunto, con liderazgo distribuido, para incentivar al mejoramiento continuo, afianzando la práctica pedagógica, buscando lograr aprendizajes significativos que beneficie a todos los estudiantes, involucrando además a las organizaciones internas como APAFA, CONEI, Municipio Escolar.

Es necesario también recurrir a las instituciones aliadas como la Municipalidad del Centro Poblado, la Gobernación, el Juzgado de Paz, el Centro de Auxilio Rápido de la Policía Nacional del Perú y la Posta Médica. El trabajo conjunto permitirá que los estudiantes mejoren la capacidad resuelve problemas de cantidad y puedan transferir sus aprendizajes en la solución de problemas reales que se presentan en su entorno inmediato. A continuación, se presenta el árbol de problema.

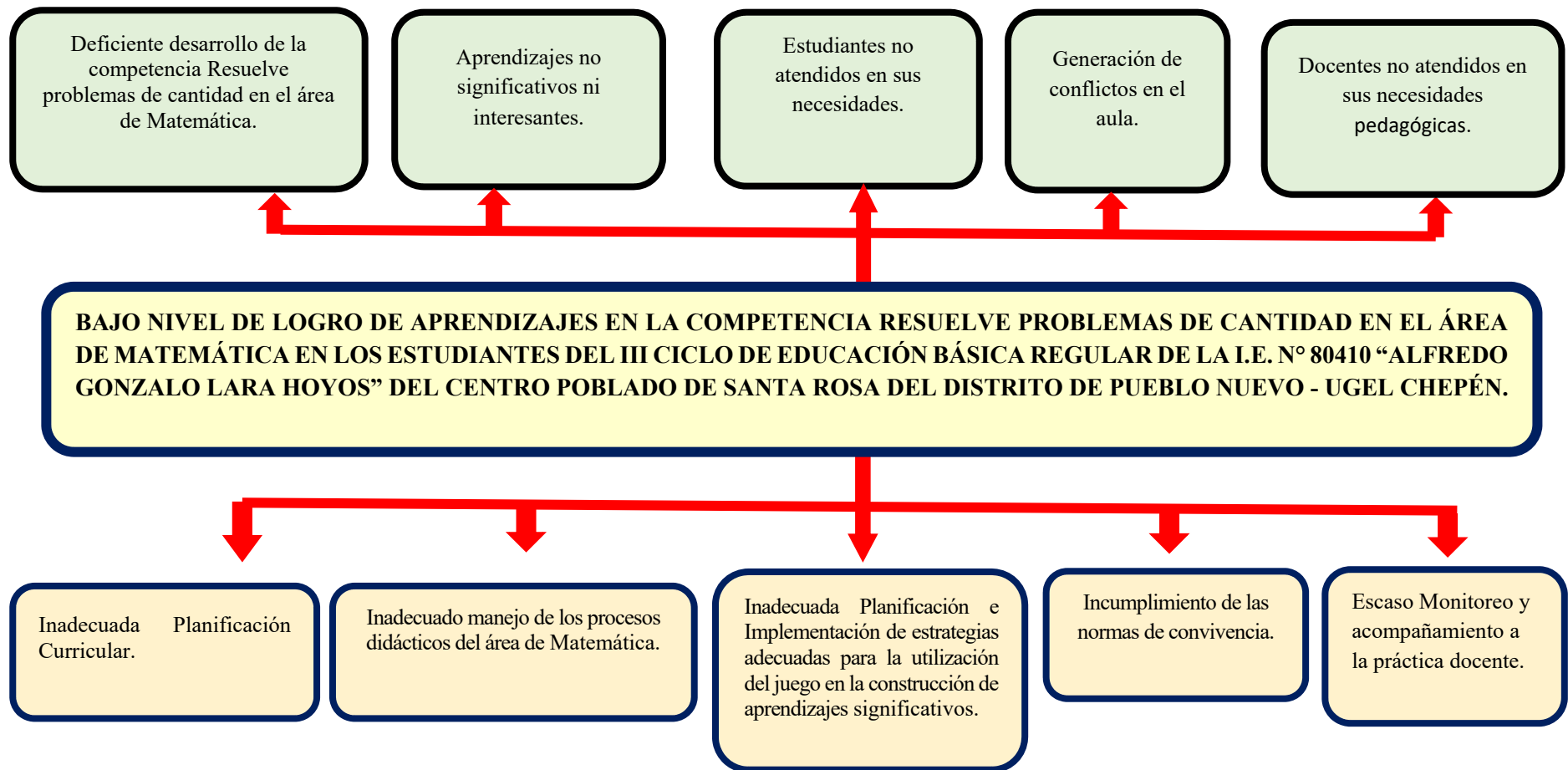


Figura 1. Árbol de Problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En la planificación curricular el 67% de docentes monitoreados, equivalentes a 02 docentes de un total de 03, no realizan programaciones curriculares que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes, lo cual indica que realizan una planificación de forma individualizada y no se agrupan para seleccionar actividades que articulen las necesidades e intereses de los estudiantes con las exigencias del currículo vigente.

El 67% de docentes monitoreados muestran escaso manejo de los procesos didácticos en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, pues no manejan estrategias de comprensión, representación, formalización, reflexión y transferencia, y tampoco administran correctamente el tiempo que dedican a cada actividad programada, no llegando a culminar todas las actividades propuestas de acuerdo al propósito de sus sesiones.

Finalmente, el 67% de docentes monitoreados no gestionan adecuadamente los aprendizajes en el área de Matemática, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes ni consideran la atención a sus necesidades. Se puede decir que estas limitaciones son consecuencia de un insuficiente monitoreo por parte de la directora debido a su recarga administrativa, lo cual impide brindar mayores oportunidades de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa.

2.1.2 Resultados cualitativos. En cuanto al aspecto de la utilización del juego en la construcción de aprendizajes significativos, los estudiantes manifiestan que los docentes utilizan juegos rutinarios que no despiertan su interés; los docentes por su parte, no valoran el juego como recurso educativo, sino que lo consideran como inversión inútil del tiempo, debido a que no realizan el intercambio de estrategias y experiencias de actividades lúdicas de sus sesiones de aprendizaje, en una escuela activa, generadora de aprendizajes de mayor significatividad.

Para la utilización del juego en la construcción de aprendizajes significativos, es necesario planificar e implementar estrategias adecuadas que incentivarán a desarrollar la atención, dinamismo y libre desenvolvimiento, manteniendo y estimulando el interés

en un ambiente acogedor, motivante, descubriendo e interactuando en la propia realidad, siendo importantes y que deben ser propiciadas por los docentes para asegurar la autonomía y logro de aprendizaje en los estudiantes.

Según Polya (1965), explica que el profesor tiene en sus manos la llave del éxito ya que, si es capaz de estimular en los alumnos la curiosidad, podrá despertar en ellos por el pensamiento independiente; pero, si por el contrario dedica el tiempo a ejercitarles en operaciones de tipo rutinario, matará en ellos el interés (Calvo, M. 2008 p. 124).

En el aspecto del cumplimiento de las normas de convivencia, los docentes manifiestan que no son cumplidas en su totalidad por los estudiantes, existiendo indisciplina, debido al escaso apoyo de algunos padres de familia por razones de trabajo, manifestándose comportamientos agresivos entre estudiantes, conllevando a la generación de conflictos. Las escuelas deben propiciar una vida escolar democrática, en la que prime el respeto y el compromiso de todos los actores educativos a fin de contribuir a la formación integral de los estudiantes. Al respecto, la Ley General de Educación en el Art. 8 inciso e, señala que:

La democracia, que promueve el respeto irrestricto a los derechos humanos, la libertad de conciencia, pensamiento y opinión, el ejercicio pleno de la ciudadanía y el reconocimiento de la voluntad popular; y que contribuye a la tolerancia mutua en las relaciones entre las personas y entre mayorías y minorías, así como al fortalecimiento del Estado de Derecho (MINEDU 2003 p. 3).

Cabe mencionar que, como líder pedagógico se tiene que priorizar una convivencia escolar en un clima armonioso, en el cual se necesita actuar y desarrollar actividades que propicien e impulsen el mejoramiento del trabajo con participación docente, que fortalezca la convivencia partiendo de la propia experiencia, que fomenten el diálogo y el respeto de los acuerdos. Es así, que, en la propuesta de Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, considera:

Conjunto de relaciones individuales y grupales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los integrantes de la comunidad educativa. A fin de cumplir con su misión pedagógica, la experiencia de convivencia en la escuela debe propiciar a los estudiantes los aprendizajes, actitudes y valores que les permita formarse como ciudadanos, conociendo sus derechos y ejerciéndolos con responsabilidad. Para ello, debe fomentar un ambiente de relaciones justas, solidarias, equitativas y pacíficas entre todos los integrantes de la comunidad educativa, fundamentando su accionar en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. (MINEDU 2016e, p. 3)

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema abordado en este trabajo de investigación es el Bajo Nivel de logro de Aprendizaje en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el Área de Matemática en los estudiantes de III Ciclo de la Modalidad de EBR, de la Institución Educativa N°80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del Centro Poblado de Santa Rosa, Distrito de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Región La Libertad. Para elaborar el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos, muestran que, con relación a la planificación curricular, los docentes no responden a los intereses y necesidades de los estudiantes. Asimismo, demuestran que no manejan adecuadamente los procesos didácticos en sus sesiones. Otra dificultad es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, que no les permite actualizarse en el manejo de estrategias contando con asesorías oportunas.

Los procesos de gestión son aquellos que ayudan a mejorar la gestión escolar, en este sentido, “la gestión basada en procesos nos sirve para asegurar la prestación de servicio educativo de manera eficiente y eficaz para lograr resultados que beneficien a la comunidad educativa” (MINEDU, 2016c, p. 13). Es así, que en una Institución Educativa se debe de considerar los procesos de gestión para identificar y organizar actividades que conlleven alcanzar objetivos previstos para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Los procesos de gestión son tres: Procesos Estratégicos como Dirección y Liderazgo (PE), en la cual definen y despliegan las estrategias y objetivos de la Institución Educativa. El segundo, Procesos Operacionales (PO), como el desarrollo pedagógico y convivencia escolar, en la cual generan impacto sobre la satisfacción de los estudiantes, las familias y la comunidad. El tercero, Proceso de Soporte al funcionamiento de la Institución Educativa (PS), que incluyen el desarrollo de actividades necesarias para el correcto funcionamiento de la Institución Educativa. (MINEDU, 2016c, p. 14)

Los procesos implicados en relación a los resultados cuantitativos son los siguientes: Realizar la planificación curricular (PO02.1), Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), Disponer de espacios para el aprendizaje (PO02.3), Desarrollar

el trabajo colegiado (PO03.1), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), estos procesos permitirán una mejor organización para resolver el problema.

Se relacionan con la Competencia 1 del MBD Directivo Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos con las y los docentes de su I.E. basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, la Competencia 5 Promueve y lidera la comunidad de aprendizaje y la Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través de acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar metas de aprendizaje. Se puede afirmar también que no se ha cumplido los compromisos de la Gestión escolar como el Progreso anual de los aprendizajes y acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.

En cuanto a los resultados obtenidos con relación a los instrumentos cualitativos, los docentes demuestran dificultad en la planificación e implementación de estrategias adecuadas para la utilización del juego en la construcción de aprendizajes significativos, realizados en sus sesiones de aprendizaje, en la cual se observa que en muchos de los casos utilizan juegos rutinarios que no despiertan el interés en sus estudiantes para promover aprendizajes significativos.

Asimismo, se evidencia que no hay un cumplimiento total en cuanto a las normas de convivencia, en la que se perciba la participación y colaboración mutua por parte de los estudiantes, demostrándose comportamientos agresivos entre estudiantes, sin respetar los acuerdos previstos, generando conflictos en el aula, teniendo la necesidad de un ambiente saludable, con participación democrática, que propicie aprendizajes significativos.

Estas dificultades se vinculan con el proceso Disponer espacios para el aprendizaje (PO02.3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), Reforzar los aprendizajes (PO04.2), Promover la convivencia escolar (PO05.1), Promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3). Así mismo se relaciona con la Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje, Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa. Se puede concluir además que no se ha cumplido con el compromiso del MBD Directivo Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E. y el Compromiso 5 Gestión de la convivencia en la I.E.

Las relaciones establecidas entre el problema y los documentos de gestión, conducen a determinar que el directivo debe asumir un reto como líder pedagógico, como es Elevar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de EBR de la I.E. N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del Centro Poblado de Santa Rosa del Distrito de Pueblo Nuevo, UGEL Chepén.

De acuerdo a esta realidad educativa, el líder pedagógico, con capacidad organizativa involucrará a toda la comunidad educativa, partiendo desde la problemática existente, coordinando acciones que generen espacios de reflexión de la práctica pedagógica, como la realización de la Planificación Curricular adecuada con manejo de sus programaciones y sesiones de aprendizaje; el manejo de los procesos didácticos en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

Asimismo, la implementación adecuada del monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, la planificación e implementación de estrategias para la utilización del juego en la construcción de aprendizajes significativos, así como la implementación adecuada para el cumplimiento de las normas de convivencia en un clima favorable de aprendizaje de los estudiantes, con participación democrática de toda la comunidad educativa, en un clima escolar basados en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento.

PROBLEMA	Diagnostico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Bajo nivel de logro de aprendizajes en la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la I.E. N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del centro Poblado de Santa Rosa del Distrito de Pueblo Nuevo, UGEL Chepén.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>En la planificación curricular el 67% de docentes monitoreados, equivalentes a 02 docentes de un total de 03, no realizan programaciones curriculares que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes, lo cual indica que realizan una planificación de forma individualizada y no se agrupan para seleccionar actividades que articulen las necesidades e intereses de los estudiantes con las exigencias del currículo vigente.</p>	<p>PO02.1 Realizar la planificación curricular.</p> <p>PO02.3 Disponer de espacios para el aprendizaje.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E.</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>
	<p>El 67% de docentes monitoreados muestran escaso manejo de los procesos didácticos en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, pues no manejan estrategias de comprensión, representación y solución de problemas, y tampoco administran correctamente el tiempo que dedican a cada actividad programada no llegando a culminar todas las actividades propuestas de acuerdo al propósito de sus sesiones.</p>	<p>PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera la comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>El 67% de docentes monitoreados no gestionan adecuadamente los aprendizajes en el área de Matemática, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes ni consideran la atención a sus necesidades. Se puede decir que estas limitaciones son consecuencia de un insuficiente monitoreo por parte de la directora debido a su recarga administrativa, lo cual impide brindar mayores oportunidades de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Resultados cualitativos: En cuanto al aspecto de la utilización del juego en la construcción de aprendizajes significativos, los estudiantes manifiestan que los docentes utilizan juegos rutinarios que no despiertan su interés; los docentes por su parte, no valoran el juego como recurso educativo, sino que lo consideran como inversión inútil del tiempo, debido a que no realizan el intercambio de estrategias y experiencias de actividades lúdicas de sus sesiones de aprendizaje.</p>	<p>PO02.3 Disponer espacios para el aprendizaje. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.2 Reforzar los aprendizajes.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>
	<p>En el aspecto del cumplimiento de las normas de convivencia, los docentes manifiestan que no son cumplidas en su totalidad por los estudiantes, existiendo indisciplina, debido al escaso apoyo de algunos padres de familia por razones de trabajo para contribuir a la mejora del comportamiento de sus hijos.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.</p>	<p>Compromiso 5 Gestión de la convivencia en la I.E.</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa</p>

Figura 2: Cuadro de Análisis de los Resultados del Diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El líder pedagógico tiene la capacidad de motivar, organizar y generar la mejora que las instituciones educativas hoy en día necesitan, pero su trabajo no es solo de él, necesita de los demás actores educativos que en forma conjunta se involucren para la mejora educativa. Su rol es de mucha importancia porque de ello depende el éxito y el cumplimiento de las metas propuestas a nivel institucional.

El liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa. Esta mirada destaca la importancia de que el director pueda identificar y sistematizar buenas prácticas que hayan permitido resolver problemas encontrados en la institución educativa poniendo en práctica sus cualidades como líder pedagógico. (MINEDU 2016d, p. 6)

En el rol del líder pedagógico se aprecia las cinco dimensiones según Vivianne Robinson, psicóloga y educadora, que luego de estudios que vinculan el liderazgo, los propone: Establecimiento de metas y expectativas, Uso estratégico de los recursos, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, Garantizar un ambiente seguro y de soporte. (MINEDU 2016d, p. 7).

En la primera dimensión del liderazgo pedagógico Establecimiento de metas y expectativas, “Las metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hacen que los profesores puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación, en lugar de siendo controlados por esta” (EDUCARCHILE, 2010). Se considera establecer metas consensuadas con los docentes para el logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, considerando las necesidades que permitan mejorar su práctica pedagógica, articulando estrategias adecuadas y asumir compromisos para lograr los resultados esperados.

Con relación a la dimensión Obtención y asignación de recursos de manera estratégica, “implica asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas” (MINEDU 2016d, p. 7). Se refiere que como líder pedagógico se debe de asegurar el personal necesario para la Institución Educativa, los materiales educativos acordes a las necesidades de aprendizaje, los

recursos necesarios para el logro de las metas propuestas, que estén acordes a las necesidades educativas, en la cual permita mejorar el trabajo educativo.

Respecto a la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, se considera realizar el monitoreo y acompañamiento, jornadas de reflexión docente relacionada con el uso adecuado de estrategias de enseñanza aprendizaje de resolución de problemas matemáticos, se plantea igualmente la implementación de espacios de monitoreo y acompañamiento, que promueva la reflexión sobre las necesidades pedagógicas y poder realizar un trabajo colaborativo, permitiendo el intercambio de conocimientos y experiencias para aplicar estrategias que generen mejores resultados.

La dimensión Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, implica organizar actividades de interaprendizaje en forma periódica y cuando sea oportuno, la aplicación de estrategias innovadoras, lúdicas como el juego en el área de Matemática, que respondan al enfoque de resolución de problemas, porque es necesario intercambiar y aportar ideas, para mejorar la calidad de la práctica pedagógica.

La dimensión Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo, “debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes” (MINEDU 2016d, p. 7), en el que se promueve talleres de capacitación a los docentes relacionados con estrategias para mejorar la convivencia, sentirse emocionalmente seguros de su calidad profesional, asumiendo compromisos, para que propicien una convivencia sana que contribuya a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensión del liderazgo según Vivianne Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Se considera establecer metas consensuadas con los docentes para el logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, considerando las necesidades que permitan mejorar su práctica pedagógica, articulando estrategias adecuadas y asumir compromisos para lograr los resultados esperados.	Los docentes tienen que estar claros con sus metas propuestas como una visión compartida, para asumir compromisos y lograr los resultados esperados.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Se refiere que como líder pedagógico se debe de asegurar el personal necesario para la Institución Educativa, los materiales educativos acordes a las necesidades de aprendizaje, los recursos necesarios para el logro de las metas propuestas, que estén acordes a las necesidades educativas, en la cual permita mejorar el trabajo educativo.	Porque se necesita personal involucrado a las mejoras de cambio, implementar materiales educativos, es decir realizar un trabajo colaborativo con materiales y recursos necesarios que contribuyan al logro de las metas trazadas.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Se considera realizar el monitoreo y acompañamiento, jornadas de reflexión docente relacionada con el uso adecuado de estrategias de enseñanza aprendizaje de resolución de problemas matemáticos, se plantea igualmente la implementación de espacios de monitoreo y acompañamiento, que promueva la reflexión sobre las necesidades pedagógicas y poder realizar un trabajo colaborativo, permitiendo el intercambio de conocimientos y experiencias para aplicar estrategias que generen mejores resultados.	Se necesita implementar espacios de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para que permita reflexionar sobre las necesidades pedagógicas para mejorar sus resultados de los aprendizajes de los estudiantes.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Se considera organizar actividades que motive a organizar actividades de interaprendizaje en forma periódica y cuando sea oportuno, la aplicación de estrategias innovadoras, lúdicas como el juego en el área de Matemática, que respondan al enfoque de resolución de problemas, porque es necesario intercambiar y aportar ideas, para mejorar la calidad de la práctica pedagógica y lograr el mejoramiento profesional del docente.	Como líder directivo es necesario involucrarse en el trabajo pedagógico, porque permite intercambiar ideas, para mejorar la práctica pedagógica.
Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo	Se considera promover talleres de capacitación a los docentes relacionados con estrategias para mejorar la convivencia, con ayuda de especialistas, porque los docentes deben desempeñarse en un ambiente de armonía, sentirse emocionalmente seguros de su calidad profesional, asumiendo compromisos, para que propicien una convivencia sana que contribuya a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	Los docentes deben de compartir un ambiente de armonía, sentirse emocionalmente seguros de su trabajo docente, para que asuma compromisos, propiciando una convivencia sana que servirá en la mejora de los aprendizajes.

Figura 3: Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de analizadas las alternativas de solución al problema priorizado sobre el Bajo Nivel de Logro de Aprendizaje en la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el Área de Matemática en los estudiantes de III Ciclo de la EBR, de la Institución Educativa N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” de Santa Rosa, Distrito de Pueblo Nuevo, UGEL Chepén, La Libertad, se ha llegado a la conclusión que la alternativa más apropiada y realizable es la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, siendo de gran importancia para mejorar la práctica docente en el área de Matemática, impactando 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.

En el MAE, el director como líder pedagógico es el encargado de organizar, comunicar, influir, movilizar e involucrar a toda la comunidad educativa para establecer metas y expectativas, haciendo más énfasis en aquellas metas para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, el directivo debe participar en la capacitación del personal docente en estrategias metodológicas y en el uso estratégico de recursos materiales y económicos, todos ellos también necesarios para el cumplimiento de la meta propuesta. Es necesario establecer espacios de aprendizaje docente como las visitas al aula, círculos de interaprendizaje, motivando el intercambio de experiencias de la práctica pedagógica, para lograr avances en los aprendizajes de los estudiantes dentro de un ambiente seguro y de soporte.

Como líder pedagógico es necesario tomar en cuenta conjuntamente con los demás miembros de la comunidad educativa el cumplimiento de los compromisos de gestión y en la implementación del MAE como una alternativa de solución, considerando el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica (compromiso 4), el progreso anual de los aprendizajes (compromiso 1), la retención anual de los estudiantes incentivando mejorar progresivamente la profesionalidad docente (compromiso 2), así como el compromiso 3 referente a la calendarización como parte del uso óptimo del tiempo de las actividades planificadas, asimismo el compromiso 5 que incentiva la práctica de un ambiente adecuado para el logro de las metas institucionales.

Es importante precisar que el MAE se implementará para responder a las características, necesidades y demandas que enfrenta el Centro Poblado de Santa Rosa,

donde la influencia de actividades agrícolas, pesca y ganadería, es determinante para vivenciar desde la propia experiencia situaciones reales de aprendizaje. No existe una receta definida para que los docentes ejerzan y transmitan aprendizajes significativos, son ellos que, gracias a su capacidad innovadora, los que acogen las diversas características existentes en las realidades que se les presenta como insumos, que les permita a los estudiantes la resolución de problemas matemáticos relacionados con su entorno.

La implementación del MAE contribuirá para el mejoramiento de la práctica docente, una muestra de ello, es que en el concurso de Buenas práctica en gestión pública 2017, en la cual la UGEL 6 de Lima Metropolitana salió como ganadora con el Sistema virtual para el Fortalecimiento de Capacidades Pedagógicas (SIFOCAP). Este trabajo se resalta por ser una herramienta virtual, que está orientado para los docentes del nivel inicial, primaria y secundaria, otorgándole al docente el seguimiento y acompañamiento, dicha herramienta ejercerá de ayuda en el trabajo docente. MINEDU, 2017b). Como líder pedagógico, será muy importante fortalecer las capacidades docentes y mejorar el trabajo educativo, con información propicia, relacionada a las necesidades de la práctica pedagógica.

El MAE, en su implementación contribuye a que el líder pedagógico tenga la capacidad de promover la integración de todos los actores de la comunidad educativa, monitorear y acompañar los procesos pedagógicos, retroalimentando oportunamente; asimismo, los docentes asumirán el compromiso de mejorar la práctica docente con la planificación de sesiones motivadoras que conduzcan aprendizajes significativos; los estudiantes se sentirán comprometidos, con la responsabilidad de asistir y participar activamente en el cumplimiento de sus actividades escolares; el personal de servicio contribuirá con el compromiso de mantener la limpieza permanente de los ambientes y espacios educativos; los padres de familia asumirán responsablemente su función de apoyo en la formación de los estudiantes, en un ambiente de soporte.

La implementación del MAE valora cada uno de los procesos de gestión escolar involucrados en la visión de cambio institucional. Para ello, el líder pedagógico adopta medidas para la mejora continua (PE03.3) e incluye el plan de MAE en la formulación del PAT (PE01.3). Asimismo, realiza el acompañamiento pedagógico (PO03.3) y promueve el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) como una práctica viable entre docentes, que los motivará a realizar la programación curricular (PO02.1) y programar

el tiempo en el aprendizaje (PO02.2), para lograr progresos en el aprendizaje de los estudiantes.

De la misma manera, la ejecución del MAE, evidenciará la competencia 2 del MBD Directivo según la cual, el líder pedagógico promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. Siendo necesario que directivo, docente, padres de familia y personal de servicio conozcan la importancia de su participación en la tarea educativa y asuman roles como acompañantes y colaboradores en el proceso de aprendizaje.

En este sentido, el líder pedagógico debe crear y generar espacios de reflexión en un ambiente de apertura, confianza, para la participación en talleres, círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado, que contribuyan al intercambio de experiencias y a la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje. Este intercambio de experiencias permitirá verificar que la implementación del MAE influye adecuadamente en el mejoramiento de la práctica pedagógica. Asimismo, como líder, motivar a los estudiantes, organizados con el municipio escolar, para consensuar acuerdos de convivencia, que conduzcan a la mejora del logro de los aprendizajes.

En el MAE, es importante resaltar la influencia que tiene el líder directivo para organizar, convocar, adoptar acuerdos y metas comunes, para cambiar la situación inicial encontrada en los docentes y estudiantes, convocando la participación integral de los actores educativos, monitoreando y acompañando, asumiendo compromisos para el mejoramiento de la institución educativa, generando espacios de reflexión sobre cómo se está llevando la práctica pedagógica, qué necesidades pedagógicas se presentan, reflexionando como mejorarlas, promoviendo la apertura de compartir experiencias docentes para obtener aprendizajes estimulantes y significativos en los estudiantes, conllevando a impartir la educación de calidad que demanda la sociedad.

El líder pedagógico necesitará implementar el MAE para consensuar las necesidades encontradas en el trabajo docente, permitiendo tomar decisiones en forma conjunta, para el mejoramiento de la práctica pedagógica plasmada en el portafolio, tomando en cuenta que, para la evaluación formativa, Anijovich (2015), se debe reconocer cuándo, cómo y de qué manera se alcanzan mejores resultados. En este sentido, la retroalimentación, debe de presentarse como una alternativa viable, para

hacer ver a los docentes, de manera empática, sus logros educativos, con el fin de que tomen consciencia de sus necesidades y de la manera de superarlas.

El líder pedagógico motivará a los docentes para realizar la reflexión de sus fortalezas y dificultades, incentivando la autoevaluación como un diagnóstico de su actuar pedagógico y muestren apertura para superar sus dificultades. De igual forma, es necesario que, como líder de la Institución Educativa, propicie la coevaluación y heteroevaluación del trabajo realizado en conjunto, participando activamente y brindando la conveniente retroalimentación formativa de manera que se alcancen las metas propuestas a nivel institucional.

Los riesgos que afronta el líder pedagógico son la falta de disponibilidad de tiempo del directivo para cumplir con eficacia el cronograma de monitoreo, a ello como medida de solución se debe establecer cronogramas consensuados con los docentes. Otro riesgo que enfrenta el directivo es la falta de disponibilidad de los docentes para realizar un trabajo colaborativo fuera del horario escolar, a ello se debe de considerar jornadas de reflexión sobre sus logros alcanzados y asumir compromisos de cómo seguir mejorando, consensuando con los docentes horarios de trabajo alternativos.

Así mismo la falta de disponibilidad para atender las debilidades y dificultades encontradas sobre la práctica pedagógica de los docentes, es un riesgo que enfrenta el directivo, en tal sentido una medida para adoptar soluciones sería reflexionar dentro de un marco de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del trabajo realizado en la práctica pedagógica, los logros obtenidos en la institución educativa, asumiendo compromisos para la toma de decisiones consensuadas con los docentes para mejora del trabajo pedagógico.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Para mejorar el desempeño docente, se necesita implementar acciones acordes a las necesidades de la realidad educativa. En el presente estudio se atiende dichas necesidades con la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica cuyos procesos son presentados en las páginas siguientes, incidiendo en los conceptos básicos correspondientes a cada uno.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo es un proceso que sirve para visualizar de forma directa el desempeño de los docentes, es lo que permitirá tomar decisiones, considerando como referencia la realidad educativa. En la actualidad ya no se toma al monitoreo como un proceso fiscalizador, es aquí donde el líder directivo debe de estar y sentirse involucrado, incentivando las fortalezas y atendiendo a las necesidades que respondan en forma conjunta el mejoramiento de la práctica docente.

En consecuencia, el monitoreo cumple una función muy importante, ya que influye en el desempeño docente, considerando frecuente mirar su práctica, sirve de motivación para el mejoramiento del desempeño docente, cuya influencia genera resultados favorables, el docente percibe entonces del directivo para ser monitoreado, procesando resultados confiables, que le permitirán identificar de manera individual sus fortalezas y dificultades presentadas, llevando un registro de su práctica pedagógica monitoreada y los compromisos que asume para mejorar progresivamente (Tantalean, L, Vargas M. & López O. 2016).

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso permite recoger y analizar hechos observados en la práctica pedagógica, para una correcta asesoría y evaluación. Este proceso encierra un conjunto de actividades y/o recomendaciones que se realizaran todo el año según el cronograma establecido, considerando medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes, se define como “un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando la toma de decisiones más objetiva. (MINEDU 2017b.p.10).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Estas estrategias son utilizadas para darle sentido al monitoreo de manera organizada, que permita el contacto con los docentes, si bien es cierto, aun no hay mucha costumbre de reflexionar sobre la práctica pedagógica que habitualmente se realiza, más aún la realización del monitoreo al tomarla como una mera especulación, es necesario crear conciencia del trabajo realizado, y que ayudaría mucho si el líder pedagógico es empático, con apertura de dar apoyo en un clima de confianza.

Es así que la Visita al aula, es una estrategia utilizada por el líder pedagógico para realizar la observación de manera precisa, tener un contacto directo con la realidad del trabajo pedagógico de los docentes, evidenciando sus avances, fortalezas y debilidades, orientando de manera asertiva sobre lo observado en la visita, en la cual el docente visitado asume compromisos para la mejora de la práctica pedagógica, todo ello dentro del plan de mejora del docente monitoreado.

Una segunda estrategia es la observación entre pares, en donde cada docente asume compromisos asignándose como expertos. Los docentes plasman sus prácticas pedagógicas en pequeños grupos, incentivando a poner de manifiesto sus saberes, observar sus logros, “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, 2017b, p. 33).

Una tercera estrategia es la autogestión, que tiene como iniciativa que el docente tenga pleno conocimiento de sus fortalezas, que sea consciente de las debilidades que presenta en la práctica pedagógica, es decir, hace un autoanálisis de los desempeños que posee y lo que necesita. Bill Gates ha implementado en su fundación el programa MEE Métricas de la Enseñanza Eficaz, ha obtenido resultados favorables sobre el desempeño de los docentes, observando sus propias prácticas, y estando entre pares, considera que “los docentes registran sus propias sesiones de clase de video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos deciden” (MINEDU 2017b, p. 33).

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. En el monitoreo pedagógico se necesita observar la realidad del trabajo docente, utilizando instrumentos adecuados, cuyo propósito es el recojo de evidencias, haciéndolos prácticos y funcionales, valederos, confiables con la información recogida, que sean también

objetivos y fáciles de aplicar, atiendo a las necesidades y demandas de aprendizaje docente.

Entre los instrumentos para el monitoreo pedagógico se considera: la Ficha de Observación, en la cual el directivo registra lo observado, de manera directa sobre la planificación curricular, los procesos didácticos, utilización de estrategias y el manejo adecuado de la convivencia escolar, relacionadas con la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, para luego hacer un análisis de interpretación de la información recogida, teniendo una relación más cercana con el docente monitoreado en un clima propicio, que permita dar los alcances y recomendaciones necesarias, para que a partir de lo encontrado brindarle un asesoramiento para mejorar la práctica pedagógica.

Otro instrumento a utilizar es el Cuaderno de Campo, el cual el directivo utiliza frecuentemente para registrar de manera precisa los hechos y las percepciones de la práctica pedagógica del docente dentro y fuera del aula; es necesario que el docente conozca sobre su contenido y propósito de aplicar este instrumento, siendo el recojo de información de manera coherente, ordenada, clara y objetiva para propiciar la elaboración de informes y poder asumir compromisos.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Según la R.S.G. N° 008-2016- MINEDU, el acompañamiento pedagógico “es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula” (MINEDU, 2016f, p. 39), es decir que el acompañamiento pedagógico contribuye a la mejora de la práctica pedagógica, como ser partícipe de los círculos de interaprendizaje dentro de la Institución Educativa, para la mejora de la práctica docente, así como también la apertura de comunicarse virtualmente con los docentes sobre temas de interés, que sirva de implementación y reflexión, motivando la autoevaluación del trabajo realizado en aula.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico se define como “el proceso de asesorar a los docentes para la mejora de la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos y a partir de la evaluación cotidiana de su propia experiencia” (Minez Z. 2013). Es decir que el acompañamiento ayuda de manera oportuna al docente, sobre los avances de su desempeño pedagógico, desde la misma experiencia, en un clima que apertura la confianza y la reflexión.

Siendo una estrategia que necesita el conocimiento del trabajo docente, en un ambiente saludable, que incite a la reflexión de las necesidades pedagógicas, en la que “consideran que a través de la práctica reflexiva los docentes son capaces de tomar decisiones, evaluar métodos alternativos para mejorar y transformar sus prácticas” (Vezub, 2009,p.18), es decir el docente es protagonista de sus cambios pero con iniciativa de querer mejorar sus saberes pedagógicos, considerando las recomendaciones de su líder pedagógico.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento debe de encausar las necesidades de la práctica pedagógica que tienen los docentes de la institución educativa, con una retroalimentación propia para cada docente, ello implica según Harf y Azzerboni (2010) “articular y llevar adelante cuatro procesos: orientación de las actividades docentes; formación y profesionalización; asesoramiento en estrategias curriculares y pedagógicas concretas; y apoyo a los docentes para implementar mecanismos de transformación e innovación” (MINEDU,2017b,p 46).

Es así, que el líder pedagógico tiene una tarea fundamental de brindar asesoramiento reflexivo, motivante para el cambio en la búsqueda de promover la mejora de la práctica docente, “la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, 2017a, p. 9).

Las estrategias de acompañamiento pedagógico más importantes que facilitan el mejoramiento permanente de la práctica docente son las visitas a aula, que permiten la observación directa para evidenciar mejor la práctica pedagógica, cuya frecuencia del directivo estimulará un clima de confianza con los docentes, para mejorar y revertir las dificultades existentes que presentan en su trabajo realizado, siendo la intervención del directivo de manera asertiva y oportuna de acuerdo a las necesidades del docente.

Otra estrategia encontrada son los círculos de interaprendizaje, que son espacios de apertura, de intercambio de experiencias que estimula el aprendizaje con temas de interés acorde a las necesidades pedagógicas de los docentes, en la cual el directivo debe aprovechar estos espacios, pues permiten la participación activa, fortaleciendo una comunicación fluida, de reflexión y de trabajo en conjunto, para mejorar la realidad educativa existente.

La comunicación virtual es otra estrategia, que permite el uso de la tecnología y que es complementaria a los círculos de interaprendizaje, esta estrategia es de fácil

acceso, económica, necesaria para intercambiar experiencias, opiniones, control de lecturas, con una planificación previa, acorde a las necesidades de aprendizaje docente de manera más viable y accesible a horarios que pueda disponer el docente.

5.1.1.3. Evaluación. La evaluación es el proceso integral, que permite visualizar, procesar y valorar los resultados obtenidos, analizándolos para tomar decisiones oportunas sobre la práctica educativa, cuyas informaciones obtenidas servirán para reforzar los logros alcanzados y reflexionar sobre las dificultades detectadas, brindando la retroalimentación formativa necesaria para mejorar de manera progresiva el desempeño docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación es un proceso que permite la valoración de los resultados, en la cual constituye “una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución educativa” (MINEDU 2017b, p. 56). Para lograr una evaluación efectiva es necesario que los docentes se encuentren involucrados, motivados, que se sienta participe con actitudes de cambio para mejorar el desempeño docente.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Son herramientas, en las cuales se establecen criterios que permita conocer de manera documentada en el desempeño docente. Uno de los instrumentos a considerar es la Ficha de Autoevaluación, en la cual el docente realiza un autoanálisis sobre el trabajo pedagógico realizado, dándose cuenta de sus fortalezas, dificultades que presenta, asumiendo responsabilidades de su desempeño, para llegar a la reflexión de mejorar la práctica docente, asumiendo qué capacidades pedagógicas necesita implementar.

5.1.2. Área curricular.

5.1.2.1. Enfoque del área de matemática. En esta área, el enfoque que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje es el Enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual tiene como fundamento que la Matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo; tiene como escenarios diversos contextos, organizándose en cuatro grupos: el primer grupo en problemas de cantidad, el segundo de regularidad, equivalencia y cambio, el tercero movimiento y localización, y el cuarto situaciones de gestión de datos e incertidumbre. El actual Currículo Nacional

de la Educación Básica retoma estos grupos y los estructura como las cuatro competencias del área de Matemática.

Otra característica es que al plantear y resolver problemas necesita desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual, superando obstáculos que surgen en la búsqueda de la solución. Los problemas pueden ser planteados por ellos mismos, promoviendo la creatividad y la interpretación de nuevas situaciones problemáticas. Promueve además emociones, actitudes y creencias como fuerza impulsadoras de aprendizajes. Los estudiantes aprenden por sí mismo cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje, reflexionando sobre sus aciertos, errores, avances y las dificultades que surgieron durante el proceso de resolución de problemas. (MINEDU 2016a, p. 230)

5.1.2.2. Competencia Resuelve problemas de cantidad. Cuando se presenta una situación problemática real, surge la necesidad de que “el estudiante se involucre con el problema presentado, que demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades”. (MINEDU 2016a, p. 232). Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo, argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones explicarlas con analogías, justificarlas, validarlas o refutarlas con ejemplos y contraejemplos (MINEDU 2016a, p. 238).

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Para poner en práctica la atención de los estudiantes, es necesario conocer las necesidades de aprendizaje y ver cómo estas estrategias motivan y despiertan el interés para resolver problemas matemáticos, elegir un problema que implica un reto para todos los estudiantes, debe poseer diferentes alternativas para resolver el problema presentado, debe de ser interesante, entendible que al resolverlo requiera de varios procesos, en un clima de confianza, en donde haya dialogo para poder expresar sus ideas.

Las estrategias consideradas para resolver problemas son: Comprender el problema, leerlo detenidamente para comprender de que trata; concebir un plan o diseñar una estrategia, en la cual significa plantear el problema de otra forma; llevar a cabo la ejecución de la estrategia, comprobar cada uno de los pasos que se sigue en la estrategia; reflexionar sobre el proceso seguido con una explicación clara, leyendo el enunciado comprobando que la solución coincide con lo esperado.

Hay que tener en cuenta que, para despertar el interés de los estudiantes, se debe generar espacios cómodos, dinámicos, que despierten el interés por aprender, implementar la importancia del juego en el área de Matemática como una estrategia más vivencial, interesante, donde el estudiante se sienta participe para generar aprendizajes significativos, que comparta sus emociones trabajando en equipo, con autonomía, en situaciones reales de su vida cotidiana.

5.1.2.2.2. Recursos y materiales para desarrollar la competencia. En el área de Matemática la enseñanza debe partir desde la manipulación y observación de lo concreto, pues el contacto directo con materiales hace que los estudiantes comprendan fácilmente. Entre los recursos y materiales en esta área se encuentra los materiales estructurados como las regletas de Cuisenaire, que son de distintas longitudes y colores que representan la numeración del 1 al 10, ayudándole a la descomposición de los números; otro recurso educativo se encuentra en el material base 10 que sirve para realizar descomposiciones, agrupar cantidades.

Los materiales no estructurados son los que específicamente no fueron elaborados para uso pedagógico, pero ayudan de manera oportuna en la vida escolar del estudiante, ya que ello se puede encontrar en su propia realidad o entorno, son muy económicos, de fácil acceso, ayudan al juego y manipulación como casinos, pinceles, ganchos de ropa, monedas, chapas, canicas, latas vacías, etc., dándole grandes posibilidades que el estudiante se sienta con ganas de jugar.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes. En el área de Matemática se tiene que considerar los procesos didácticos para obtener aprendizajes significativos. Estos procesos son: la comprensión del problema que implica leer atentamente el problema y que el estudiante sea capaz de expresarlo con sus propias palabras; otro proceso es la búsqueda de estrategias, en la cual incentiva que el estudiante explore sus propias estrategias que trae consigo.

El siguiente proceso es de Representación de lo concreto y de lo simbólico, en donde el estudiante selecciona, interpreta diversos esquemas para representar en forma concreta, gráfica y simbólica. La formalización es otro proceso que permite expresar lo aprendido, quedando fijadas las definiciones comprendidas. La reflexión, conlleva a expresar sus emociones acerca de lo que hizo, qué aciertos tuvo, qué dificultades encontró y como las superó. La transferencia, que permite la aplicación

de lo aprendido a situaciones nuevas y retadoras propuestas en el aula o usadas en la vida cotidiana del estudiante.

- *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones.* Garantizar aprendizajes significativos en los estudiantes es lograr un lugar acogedor, democrático, pues es tener “un ambiente en el que el estilo de las interacciones y de participación se funden en los principios de respeto y valoración a las características y diferencias personales y culturales” (MINEDU, 2017c, p.19), siendo muy importante promover la integración de los estudiantes, en una I.E. acogedora, en la cual los estudiantes se sientan felices por asistir, ser respetados, participativos, como parte de su propia convivencia.

Gestionar una escuela que propicie un ambiente democrático, es un reto que debe de enfrentar el líder pedagógico para la resolución de conflictos, pero este accionar necesita de todos los actores educativos para promover la convivencia escolar con participación, conocimiento de los derechos y deberes de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, así como identificar los roles y responsabilidades en una convivencia sana.

Mejorar la convivencia escolar, es adoptar medidas reguladoras que requiere adoptar pautas y normas que fortalezcan el cumplimiento de las normas de convivencia en el aula, consensuar acuerdos que beneficie de manera positiva comportamientos adecuados en un clima de respeto hacia los demás, con normas claras para mejorar la formación integral y el bienestar de los estudiantes. Esta medida reguladora busca que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento y asuman responsabilidades.

5.2 Experiencia Exitosa

Según el punto (d) del artículo 30 del Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial, se refiere explícitamente a la innovación e investigación desde el ámbito pedagógico del aula:

Los profesores de esta área diseñan, ejecutan y evalúan proyectos de innovación e investigación educativa que coadyuven a generar conocimientos sobre las buenas prácticas docentes e innovaciones pedagógicas, orientados a mejorar los logros de aprendizajes de los estudiantes y al mismo tiempo incentivar sus pares, practicas investigativas e innovadoras que estimulen la creatividad y el desarrollo docente. (MINEDU 2013, p. 7).

Es decir que, a través del Ministerio de Educación, en los últimos años, se viene estimulando la creatividad docente, para mejorar el trabajo pedagógico y dar a conocer las buenas prácticas y experiencias exitosas, que favorezcan el desarrollo docente, enriqueciéndolas e implementándolas en nuestra realidad, que motivará la mejora de nuestra calidad educativa, compartiendo estas experiencias en beneficio de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Es así, que el sistema virtual para el fortalecimiento de capacidades pedagógicas SIFOCAP, es una buena práctica, que nació en la UGEL 6 de Lima Metropolitana, en la cual describe que se trata de una herramienta que permite un seguimiento al acompañamiento del docente en el aula, ya sea del nivel Inicial, Primaria y Secundaria, completando algunas acciones adicionales. El docente encuentra en este sistema los resultados de su avance, las recomendaciones y recursos para mejorar su desempeño, dejando así evidencia del proceso de acompañamiento y a la asistencia técnica virtual permanente (MINEDU 2017d).

El Sistema Virtual de Fortalecimiento de Capacidades Pedagógicas (SIFOCAP) tiene como objetivo fortalecer capacidades pedagógicas, según el Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD), atendiendo de forma masiva y oportuna a todos los docentes de la jurisdicción de la UGEL 06. La plataforma está basada en el enfoque de competencias, principalmente a través de la capacitación a través del aula virtual, seguimiento y monitoreo de la práctica pedagógica, dotación de recursos multimedia y focalización necesidades de atención inmediata, utilizando sistema de chat online, videoconferencias, entre otros. (Rodriguez, D. 2018).

La experiencia exitosa antes detallada, es una iniciativa para consolidar un trabajo eficiente y realizar el monitoreo y acompañamiento adecuado, brindando información necesaria de acuerdo a las dificultades docentes que se presenta en la Institución Educativa, que como líder pedagógico se necesita estar a la vanguardia y uso de la tecnología, realizando el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar el trabajo pedagógico, motivando e incentivando en el mejoramiento de la práctica pedagógica, articulando el trabajo docente que permita al directivo ayudar y compartir experiencias, buscando el dialogo en un clima de confianza para consensuar estrategias que permita la mejora de la labor educativa.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Mejorar la práctica pedagógica para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad en el 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 I.E. N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del Centro Poblado de Santa Rosa del Distrito de Pueblo Nuevo – UGEL Chepén – La Libertad.

6.1.2 Objetivo específico

- Monitorear la práctica docente, para desarrollar la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, utilización de estrategias y la convivencia escolar.
- Acompañar la práctica docente mediante la intervención reflexiva basada en el liderazgo pedagógico, para recopilar y afianzar necesidades de apoyo en el área de Matemática, estimulando la capacidad de autoanálisis sobre la enseñanza realizada.
- Evaluar la práctica docente a través de resultados obtenidos, para contribuir al mejoramiento e implementación de su práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución compromete aplicar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad. Este propósito se materializará en el monitoreo pedagógico a través de visitas en el aula, la observación

entre pares, la autogestión, para recoger información sobre la planificación curricular, los procesos didácticos, la utilización de estrategias y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará la participación reflexiva por parte de la directora, con el fin de brindar el soporte técnico, sugerir recomendaciones a los docentes para desarrollar su desempeño en forma permanente.

En el acompañamiento pedagógico, se visualiza las actividades como la visita al aula, la participación en los círculos de interaprendizaje, con el propósito de realizar jornadas de sensibilización e implementar el dialogo reflexivo sobre la práctica docente, planificando e intercambiando experiencias, con temas de interés, haciendo uso del portafolio en donde se registren las ideas fuerzas, evidenciando la mejora de la práctica pedagógica.

En la evaluación, se considera la autoevaluación que se realiza el propio docente sobre los avances de la práctica pedagógica, interiorizando y reflexionando sobre los resultados obtenidos, identificando la importancia de la práctica pedagógica y la toma de decisiones, asumiendo compromisos con responsabilidad. Así mismo considera la heteroevaluación, como una visualización panorámica de los avances que se genera en el trabajo docente y como lograr la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

La realización del MAE debe generar condiciones de mejora de los aprendizajes, siendo de vital importancia que todos los miembros de la comunidad educativa se involucren, cambiando la cultura escolar que poseen, en una más dinamizante con apertura a la reflexión, compartiendo experiencia sobre el trabajo pedagógico realizado, como aprenden nuestros estudiantes y como mejorarlo, aprovechando la iniciativa de los docentes dispuestos al cambio.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS TIPOS / MÉTODOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejorar la práctica pedagógica para desarrollar la competencia Resuelve problemas de cantidad en el 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 I.E. N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del Centro Poblado de Santa Rosa del Distrito de Pueblo Nuevo – UGEL Chepén – La Libertad.	Monitorear la práctica docente, para desarrollar la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, utilización de estrategias y la convivencia escolar	Porcentajes de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	1.1 Visita al Aula	1.1.1 Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de visita al aula para monitorear la práctica pedagógica.	Directora Docentes	x											
					1.1.2 Revisión de los instrumentos de monitoreo a utilizar.	Directora Docentes	x	X										
					1.1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Directora Docentes	X											
					1.1.4 Diagnóstico de desempeño sobre la práctica docente (planificación de la visita al aula)	Directora Docentes	x	x										
					1.1.5 Diagnóstico de desempeño docente (observación de la primera visita al aula)	Directora Docentes		x			x				x			
					1.1.6 Orientaciones sobre lo observado en la visita al aula y los compromisos asumidos para mejorar la práctica docente (visita2,3).	Directora		x			x				x			

		Porcentajes de observación entre pares ejecutadas para fortalecer el intercambio de experiencias pedagógicas.	100% de visitas para la observación entre pares ejecutadas para fortalecer el intercambio de experiencias pedagógicas de la I.E.	1.2 La Observación entre pares	1.2.1 Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de la Observación entre pares para monitorear la práctica pedagógica.	Directora	X										
					1.2.2 Selección de los pares para realizar prácticas basadas en la confianza y el aporte mutuo.	Directora Docentes	x	X									
					1.2.3 Elaboración del cronograma para realizar la observación entre pares.	Directora Docentes	X										
					1.2.4 Dialogar sobre la práctica pedagógica para la construcción colegiada de saberes intercambiando experiencias.	Directora Docentes		x			x					x	
		Porcentajes de autogestión en el total de docentes.	100% de autogestión de docentes sobre su práctica pedagógica.	1.3 La Autogestión	1.3.1 Jornadas de sensibilización a través de videos relacionados a la autogestión.	Directora		x			x					x	
					1.3.2 Reflexión sobre lo visualizado en la jornada.	Directora Docentes		x			x					x	x
					1.3.3 Asumen compromisos para mejorar su desempeño docente.	Directora Docentes		x			x					x	x

				2.1 Visita de aula. (acompañamiento)	2.1.1 Jornada de concientización con	Directora	X										
--	--	--	--	--------------------------------------	--------------------------------------	-----------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Acompañar la práctica docente mediante la intervención reflexiva basada en el liderazgo pedagógico, para recopilar y afianzar necesidades de apoyo en el área de Matemática, estimulando la capacidad de autoanálisis sobre la enseñanza realizada.	Número de visitas realizadas	Tres visitas realizadas de acompañamiento docente.		el propósito de brindar orientaciones sobre la visita al aula para acompañar la práctica pedagógica.														
				2.1.2 Elaboración del cronograma de acuerdo a las necesidades docentes.	Directora Docentes	X												
				2.1.3 Asesoramiento personalizado sobre el desempeño de la práctica docente.	Directora		x			x		X						
	Porcentaje de docentes que participan de los círculos de interaprendizaje.	100% de docentes acompañados que participan de los círculos de interaprendizaje..	2.2 Círculos de interaprendizajes	2.2.1 Selección de temas de interés común sobre la práctica pedagógica.	Directora Docentes		x		x		x		X					
				2.2.2 Planificación del evento.	Directora Docentes	X												
				2.2.3 Socializar el intercambio de las experiencias docentes.	Directora Docentes		x		x		x		X					
				2.2.4 Registrar las ideas fuerzas como aprendizajes de la práctica pedagógica.	Directora Docentes		x		x		x		X					
	Porcentaje de docentes que participan de la comunicación virtual.	100% de docentes que participan de la comunicación virtual.	2.3 Comunicación virtual	2.3.1 Planificación sobre temas de interés de la práctica pedagógica.	Directora Docentes			x		x		x						
				2.3.2 Socialización e intercambio de ideas, temas de interés, experiencias de la práctica docente de manera virtual.	Directora Docentes			x		x		x						
	Evaluar la práctica docente		100% de docentes evaluados en su	3.1 Autoevaluación y heteroevaluación	3.1.1 Procesamiento y comunicación de	Directora		x			x					X		

<p>a través de resultados obtenidos, para contribuir al mejoramiento e implementación de su práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.</p>	<p>Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica</p>	<p>práctica pedagógica.</p>		<p>los resultados obtenidos en las fichas de autoevaluación</p>															
				<p>3.1.2 Jornadas de Reflexión sobre las fortalezas y debilidades identificadas en la práctica docente y la importancia de la toma de decisiones.</p>	<p>Directora Docentes</p>		x			x						x			
					<p>3.1.3 Consensuar sobre la práctica pedagógica, asumiendo compromisos, responsabilidades para contribuir en la mejora de la práctica docente.</p>	<p>Directora Docentes</p>		x			x						x		
	<p>Porcentaje de estudiantes evaluados.</p>	<p>100% de estudiantes evaluados.</p>	<p>3.2 Autoevaluación y heteroevaluación</p>	<p>3.2.1 Reflexión de los estudiantes sobre sus aprendizajes.</p>	<p>Docentes estudiantes</p>		x				x							x	
				<p>3.2.2 Reflexionar sobre los resultados obtenidos en sus evaluaciones.</p>	<p>Docentes estudiantes</p>		x				x							x	

Figura 4: Matriz de Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación es parte importante para lograr los objetivos formulados en el plan de acción, tiene como propósito recoger información necesaria que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones, detectar las dificultades, durante el proceso de implementación, seleccionando las estrategias adecuadas a seguir, tomar decisiones que implica continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

El plan de monitoreo y evaluación de plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene los componentes como: El nivel de implementación de las actividades, que es una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referencia para el logro de los objetivos; la evidencia e instrumentos, con los que se cuenta para sustentar el nivel de logro; las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del plan de acción; la reformulación de las actividades generando la posibilidad de modificar algunas de las actividades para mejorar la propuesta y el porcentaje de logro de metas, referido a estimar en términos cuantitativos. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE METAS
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente, para desarrollar la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, utilización de estrategias y la convivencia escolar.	Porcentajes de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	1.1 Visita al Aula	1.1.1 Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de visita al aula para monitorear la práctica pedagógica.	Directora Docentes					X		Acta de asistencia. Panel de productos de la jornada.	Ficha de observación Cuaderno de campo	Impresiones Multimedia	85% De visitas al aula realizadas
			1.1.2 Revisión de los instrumentos de monitoreo a utilizar.	Directora Docentes					X	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.	Impresiones Multimedia			
			1.1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Directora Docentes					X	Plan de monitoreo.	Computadora Multimedia			
			1.1.4 Diagnóstico de desempeño sobre la práctica docente (planificación de la visita al aula)	Directora Docentes					x	Informe de fortalezas, debilidades del desempeño docente.	Impresiones			
			1.1.5 Diagnóstico de desempeño docente (observación de la primera visita al aula)	Directora Docentes					X	Matriz de evidencias. Prioridades para el primer acompañamiento	Impresiones computadora Multimedia			
			1.1.6 Orientaciones sobre lo observado en la visita al aula y los compromisos asumidos para mejorar la práctica docente (visita2,3).	Directora					X	Informe de monitoreo y ficha de compromisos y recomendaciones	Computadora			

	Porcentajes de observación entre pares ejecutadas para fortalecer el intercambio de experiencias pedagógicas.	1.2 La Observación entre pares.	1.2.1 Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de la Observación entre pares para monitorear la práctica pedagógica.	Directora					x		Hojas impresas Acta de asistencia.	Ficha de observación Cuaderno de campo	Multimedia	85% de observación entre pares realizada
			1.2.2 Selección de los pares para realizar prácticas basadas en la confianza y el aporte mutuo.	Directora Docentes				X		Acta de asistencia	Computadora Multimedia			
			1.2.3 Elaboración del cronograma para realizar la observación entre pares.	Directora Docentes				x		Acta de asistencia	Computadora			
			1.2.4 Dialogar sobre la práctica pedagógica para la construcción colegiada de saberes intercambiando experiencias.	Directora Docentes				x		Ficha de compromisos y recomendaciones	Impresiones			
	Porcentajes de autogestión en el total de docentes.	1.3 La Autogestión	1.3.1 Jornadas de sensibilización a través de videos relacionados a la autogestión.	Directora					x		Acta de asistencia	Ficha de observación Cuaderno de campo	Impresiones	70% de autogestión realizada
			1.3.2 Reflexión sobre lo visualizado en la jornada.	Directora Docentes					x		Ficha de compromisos		Impresiones	
			1.3.3 Asumen compromisos para mejorar su desempeño docente.	Directora Docentes					x		Ficha de compromisos		Impresiones	

-Acompañar la práctica docente mediante la intervención reflexiva basada en el liderazgo pedagógico, para recopilar y afianzar necesidades de apoyo en el área de Matemática, estimulando la capacidad de autoanálisis sobre la enseñanza realizada.	Porcentaje de acompañamientos ejecutados de las visitas al aula de cada docente para implementar el diálogo reflexivo sobre la propia práctica.	2.1 Visita de aula. (acompañamiento)	2.1.1 Jornada de concientización con el propósito de brindar orientaciones sobre la visita al aula para acompañar la práctica pedagógica.	Directora					X		Ficha de compromisos y recomendaciones	Ficha de observación Cuaderno de campo	Impresiones	85% de visitas al aula realizadas	
			2.1.2 Elaboración del cronograma de acuerdo a las necesidades docentes.	Directora Docentes					X		Acta de asistencia		Computadora		
			2.1.3 Asesoramiento personalizado sobre el desempeño de la práctica docente.	Directora					X		Informe fortalezas, debilidades del desempeño docente		Impresiones		
	Porcentaje de docentes que participan de los círculos de interaprendizaje	2.2 Círculos de interaprendizajes	2.2.1 Selección de temas de interés común sobre la práctica pedagógica.	Directora Docentes						x		Acta de evidencias de temas de acuerdo a las necesidades	Ficha de observación	Computadora Impresiones Multimedia Panel fotográfico	85% de CIA realizados
			2.2.2 Planificación del evento.	Directora Docentes						X		Acta de asistencia		Computadora Impresiones Multimedia	
			2.2.3 Socializar el intercambio de las experiencias docentes.	Directora Docentes						X		Informe de la práctica docente		Impresiones	
			2.2.4 Registrar las ideas fuerzas como aprendizajes de la práctica pedagógica.	Directora Docentes						X		Acta de asistencia. Panel de la relación de ideas fuerza		Computadora Panel fotográfico	

	Porcentaje de docentes acompañados que participan de la comunicación virtual.	2.3 Comunicación virtual	2.3.1 Planificación sobre temas de interés de la práctica pedagógica.	Directora Docentes					X		Panel de temas de interés.	Ficha de observación	Computadora multimedia	85% de comunicación virtual realizada.	
			2.3.2 Socialización e intercambio de ideas, temas de interés, experiencias de la práctica docente manera virtual.	Directora Docentes					X		Conclusiones de ideas fuerzas		Computadora multimedia		
			2.3.3 Planificación sobre temas de interés de la práctica pedagógica.	Directora Docentes					X		Panel de temas de interés		Computadora		
Evaluar la práctica docente a través de resultados obtenidos, para contribuir al mejoramiento e implementación de su práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	3.1 Autoevaluación y heteroevaluación	3.1.1 Procesamiento y comunicación de los resultados obtenidos en las fichas de autoevaluación.	Directora					x		Instrumentos contextualizados	Ficha de observación	Computadora	85% de autoevaluación y heteroevaluación	
			3.1.2 Jornadas de Reflexión sobre las fortalezas y debilidades identificadas en la práctica docente y la importancia de la toma de decisiones.	Directora Docentes					X		Informe de fortalezas, debilidades		Computadora Panel fotográfico		
			3.1.3 Consensuar sobre la práctica pedagógica, asumiendo compromisos, responsabilidades para contribuir en	Directora Docentes					X		Panel de compromisos		Panel fotográfico Panel de ideas y compromisos		

			la mejora de la práctica docente.																
	Porcentaje de estudiantes evaluados.	3.2 Autoevaluación y heteroevaluación.	3.2.1 Reflexión de los estudiantes sobre sus aprendizajes.	Docentes estudiantes					X		Informe de fortalezas, debilidades	Ficha de observación	Panel fotográfico Panel de ideas y compromisos	80% de estudiantes evaluados					
			3.2.2 Reflexionar sobre los resultados obtenidos en sus evaluaciones.	Docentes estudiantes					X		Informe de fortalezas, debilidades		Panel fotográfico Panel de ideas y compromisos						

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

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

Riesgos y Medidas del Plan de Acción

En la realidad educativa, el directivo no es ajeno a las dificultades que puedan presentarse a lo largo de la ejecución del MAE, pero como líder pedagógico necesita afrontarlas y consensuar con los diversos actores para adoptar medidas que son necesarias para implementar y ejecutar de manera exitosa el presente plan. Entre los riesgos que se asumen en el plan de acción y las medidas a adoptar se visualiza en el siguiente cuadro que a continuación se presenta:

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
- Monitorear la práctica docente, para desarrollar la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, utilización de estrategias y la convivencia escolar.	- La falta de disponibilidad de tiempo del directivo para cumplir con eficacia el cronograma de monitoreo.	- Realizar y establecer cronogramas consensuados con los docentes.
- Acompañar la práctica docente mediante la intervención reflexiva basada en el liderazgo pedagógico, para recopilar y afianzar necesidades de apoyo en el área de Matemática, estimulando la capacidad de autoanálisis sobre la enseñanza realizada.	- La falta de disponibilidad de los docentes para realizar un trabajo colaborativo fuera del horario escolar.	- Realizar jornadas de reflexión sobre sus logros alcanzados y asumir compromisos de cómo seguir mejorando, consensuando con los docentes horarios de trabajo alternativos.
- Evaluar la práctica docente a través de resultados obtenidos, para contribuir al mejoramiento e implementación de su práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	- La falta de disponibilidad para asumir sus debilidades y dificultades encontradas sobre a practica pedagógica.	- Reflexionar con la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del trabajo realizado en la práctica pedagógica, logros obtenidos en la institución educativa, asumiendo compromisos de mejora del trabajo pedagógico.

Figura 6: Riesgos y Medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del plan de acción permite la proyección y estimación de los recursos económicos destinados para la aplicación del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben de considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas en el plan de acción, permitiendo conocer de forma ordenada la inversión y procedencia de la misma. El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del plan de acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERÍODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
- Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de visita al aula para monitorear la práctica pedagógica.	Marzo	S/. 5.00	Recursos propios
- Revisión de los instrumentos de monitoreo a utilizar.	Marzo Abril	S/.8.00	autofinanciado
- Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Marzo	S/. 5.00	Autofinanciado
- Diagnóstico de desempeño sobre la práctica docente (planificación de la visita al aula).	Marzo Abril	S/. 6.00	Recursos propios
- Diagnóstico de desempeño docente (observación de la primera visita al aula).	Abril Julio Octubre	S/. 6.00	Recursos propios
- Orientaciones sobre lo observado en la visita al aula y los compromisos asumidos para mejorar la práctica docente (visita2,3).	Abril Julio Octubre	S/. 8.00	Recursos propios
- Jornada de concientización sobre la importancia de la estrategia de la Observación entre pares para monitorear la práctica pedagógica.	Marzo	S/. 10.00	Autofinanciado
- Selección de los pares para realizar prácticas basadas en la confianza y el aporte mutuo.	Marzo Abril	S/. 4.00	Autofinanciado
- Elaboración del cronograma para realizar la observación entre pares.	Abril	S/. 8.00	Recursos propios
- Dialogar sobre la práctica pedagógica para la construcción colegiada de saberes intercambiando experiencias.	Abril Julio Octubre	S/. 10.00	Recursos propios
- Jornadas de sensibilización a través de videos relacionados a la autogestión.	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Reflexión sobre lo visualizado en la jornada.	Abril Julio Octubre Noviembre	S/. 5.00	Autofinanciado

- Asumen compromisos para mejorar su desempeño docente.	Marzo	S/. 4.00	Autofinanciado
- Jornada de concientización con el propósito de brindar orientaciones sobre la visita al aula para acompañar la práctica pedagógica.	Marzo	S/. 5.00	autofinanciado
- Elaboración del cronograma de acuerdo a las necesidades docentes.	Marzo	S/. 5.00	Autofinanciado
- Asesoramiento personalizado sobre el desempeño de la práctica docente.	Abril Julio Setiembre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Selección de temas de interés común sobre la práctica pedagógica.	Abril Junio Agosto Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Planificación del evento.	Marzo	S/. 5.00	Autofinanciado
- Socializar el intercambio de las experiencias docentes.	Abril Junio Agosto Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Registrar las ideas fuerzas como aprendizajes de la práctica pedagógica.	Abril Junio Agosto Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Planificación sobre temas de interés de la práctica pedagógica.	Mayo Julio Setiembre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Socialización e intercambio de ideas, temas de interés, experiencias de la práctica docente de manera virtual.	Mayo Julio Setiembre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Procesamiento y comunicación de los resultados obtenidos en las fichas de autoevaluación	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Jornadas de Reflexión sobre las fortalezas y debilidades identificadas en la práctica docente y la importancia de la toma de decisiones.	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Consensuar sobre la práctica pedagógica, asumiendo compromisos, responsabilidades para contribuir en la mejora de la práctica docente.	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Reflexión de los estudiantes sobre sus aprendizajes	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- Reflexionar sobre los resultados obtenidos en sus evaluaciones.	Abril Julio Octubre	S/. 5.00	Autofinanciado
- TOTAL		S/. 154.00	

Figura 7: Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Durante el desarrollo de cada uno de los módulos formativos, se pudo generar aprendizajes, fortaleciendo la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre bajo nivel de logro de aprendizaje en la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de los actores de la Institución Educativa N° 80410 “Alfredo Gonzalo Lara Hoyos” del centro poblado de Santa Rosa, distrito de Pueblo Nuevo.

El módulo de inducción sirvió para identificar la problemática que afecta de manera directa para el logro de los aprendizajes, fue uno de los primeros retos que como líder pedagógico se necesita conocer para iniciar e identificar la problemática de esta realidad identificándose en el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes de III ciclo, formulando la ruta de cambio para implementarla con los docentes e iniciar el mejoramiento de las condiciones educativas.

El módulo 1, permitió identificar la problemática del contexto que afecta el entorno institucional, ayudando a construir y formular la visión de cambio, que incluya las demandas de la institución educativa, la formulación de alternativas de solución relacionadas con el problema priorizado como es el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes de III ciclo de EBR.

En el módulo 2, se procedió a analizar las fortalezas, las debilidades, limitaciones que influyen en el logro de metas; asimismo analizar los instrumentos de gestión que posee la Institución Educativa, proponiendo reajustes, teniendo en cuenta las características de la realidad educativa, adaptando los instrumentos de gestión dentro del esquema del mapa de procesos con el propósito de organizar en forma más dinámica los instrumentos de gestión con apoyo de la comunidad educativa.

El módulo 3, el cual está referido a la participación y clima institucional democrático e inclusivo, permitió identificar su incidencia en la problemática de la competencia resuelve problemas de cantidad, se elaboró para ello el informe del diagnóstico, obteniendo las tablas de especificaciones del análisis documental, fichas de monitoreo, el grupo focal, realizando un cronograma para la aplicación de estos

instrumentos relacionados con la planificación curricular, procesos didácticos, la planificación e implementación de estrategias adecuadas para la utilización de los juegos matemáticos, el monitoreo y acompañamiento y la convivencia escolar.

El módulo 4, desarrolló la gestión curricular, las comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico distribuido, para potencializar el trabajo en equipo, necesario para articular la participación integral de los docentes, identificando las necesidades pedagógicas de los miembros de la comunidad educativa, generando espacios para implementar el trabajo colaborativo, implementar y mejorar la gestión de la institución educativa.

Finalmente, en el módulo 5, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica son necesarios para concretizar el liderazgo pedagógico, lo cual permitió optar por la incorporación del MAE, como la alternativa pertinente para dar solución al bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes de III ciclo de EBR, planteando acciones que involucra activamente a toda la comunidad educativa. En este sentido, el aprendizaje adquirido en cada uno de los módulos obtuvo como resultado la construcción de un plan de acción viable a la realidad educativa.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el desarrollo de los módulos, se ha obtenido lecciones importantes de aprendizaje que influyen en el mejoramiento como líder pedagógico, reconociendo que, en su labor transformadora identifica, junto con los demás actores educativos, la problemática que afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes, formulando para ello la ruta de cambio que incluya las demandas, las alternativas de solución, analizar las fortalezas, debilidades, limitaciones de la práctica pedagógica que influyen en el logro de las metas.

Es importante tener en cuenta que, en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación es necesario establecer acciones y asumir compromisos en la mejora del desempeño docente, programando acciones con el fin de brindar el soporte técnico, sugerir recomendaciones a los docentes e involucrarse con el trabajo docente, participando de los círculos de interaprendizaje, implementando el dialogo reflexivo sobre la práctica docente, planificando e intercambiando experiencias. También es necesario tomar en cuenta la autoevaluación que se realiza el propio docente sobre los avances de la práctica pedagógica, interiorizando y reflexionando sobre los resultados obtenidos, para tomar decisiones y asumir compromisos con responsabilidad de manera conjunta.

Se ha considerado al MAE como una propuesta de solución que incluye una secuencia de instrumentos que aborda la problemática existente en la Institución Educativa, ello ha permitido conocer su aplicación de manera organizada, incentivando la reflexión de todos los actores educativos sobre el trabajo docente, aprovechando la iniciativa de los docentes dispuestos al cambio, asumiendo compromisos con responsabilidad. Dicha alternativa será implementada y tendrá continuidad en los planes de mejora de la Institución Educativa, siendo incluida en los documentos de gestión.

Referencias

- Anijovich, R. (2015). *El valor formativo de la retroalimentación*. 2015. Video.
Recuperado de
https://www.youtube.com/watch?v=ShlEPX6_NUM
- Calvo, M. (2008). *Enseñanza Eficaz de la Resolución de Problemas en Matemáticas*.
Revista Educación 32(1), 123-138, ISSN: 0379-7082, 2008. San José, Costa Rica.
Recuperado de
<http://www.redalyc.org/html/440/44032109/>
- EDUCARCHILE (2010). *Artículo ¿Qué aporta el liderazgo a los resultados de aprendizaje de los estudiantes?* Recuperado de
<http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=202294>
- Minez, Zhindy A. *Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente*. Recuperado de
Vol. 1, Núm. 01 (2013)
<http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/RSW/article/view/260/263>
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación Ley Nro. 28044*.
Recuperado de
http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Ministerio de Educación (2013). *Decreto Supremo N° 004-2013-ED. Aprueban Reglamento de la Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial*. Recuperado de
http://www.minedu.gob.pe/files/6151_201305030929.pdf
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. MINEDU. Recuperado de
<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-primaria-16-marzo.pdf>
- Ministerio de Educación (2016b). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional)*. Recuperado de
<http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf> p.9
- Ministerio de Educación (2016c). *Módulo 2 Planificación Escolar la toma de decisiones informadas*. 1° Edición. Lima – Perú.

- Ministerio de Educación (2016d). *Módulo 6 Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico*. Guía para el Participante – Primer fascículo. 1° Edición. Lima:MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016e). *Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar*. Documento de Trabajo. Recuperado de <http://www.ugeljorgebasadre.edu.pe/media/disposiciones/normas-9-8d0079a406.pdf>.
- Ministerio de Educación (2016f). *RSG-N-008-2016-MINEDU*.PDF. recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>.
- Ministerio de Educación (2016g). *Módulo 2 Planificación Escolar la toma de decisiones informadas*. 1° Edición. 2016 Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017a). *Enfoque Critico Reflexivo para una Nueva Docencia* MINEDU. Recuperado de http://www.colegioguadalupe.edu.pe/todo_rubricas/Enfoque_Critico_Reflexivo_para_una_nueva_docencia.pdf
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*. 1° Edición. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017c). *Texto Módulo 3 Participación y Clima Institucional para una Organización Escolar Efectiva*. 1° Edición 2017. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017d). *Sistema Virtual para el Fortalecimiento de Capacidades Pedagógicas SIFOCAP UGEL 6 Lima Metropolitana Categoría II Acompañamiento, Supervisión y Monitoreo en las Instituciones Educativas 2017*. Video. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/buenaspracticasingestionugel/>
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?: Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile. Recuperado de fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/libro_Leithwood.pdf
- Rodriguez, D. (2018). *Artículo: UGEL 6 recibe prestigioso premio BPGP 2017 de CAD Ciudadanos al Día*. Recuperado de <https://www.dayros.com/noticias/item/18-ugel-06-recibe-prestigioso-premio-bpgp-2017-de-cad-ciudadanos-al-dia>
- Tantalean L., Vargas M. & López O. (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Recuperado de

https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf p.1

Vezub, Lea F. (2009). *El desarrollo profesional docente centrado en la escuela*
Concepciones, políticas y experiencias. Buenos Aires, noviembre 2009.

Recuperado de

<https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/EI%2520desarrollo%2520prof%2520docente%2520centrado%2520en%2520la%2520escuela.pdf>

Apéndice



Directora realizando Taller de Capacitación con los docentes de la Institución Educativa.



Directora realizando Taller de Capacitación con los docentes de la Institución Educativa.



Directora y docentes realizando Círculo de Interaprendizaje.