

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “INCA GARCILAZO DE LA VEGA” DEL DISTRITO DE CHICAMA, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE - LA LIBERTAD.

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

ROSSO ROMERO, Carmen Armida

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	03
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	05
2. Diagnóstico.....	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	08
2.1.1. Resultados cuantitativos	08
2.1.2. Resultados cualitativos	09
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	10
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación.....	24
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente	28
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	28
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2. Área curricular de Matemática.....	29
5.1.2.1. Enfoque del área curricular de Matemática.....	29
5.1.2.2. Competencia.....	30

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	30
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	32
5.1.2.2.3. Planificación de las sesiones de aprendizaje.....	33
5.2. Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos.....	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.....	40
8. Presupuesto.....	46
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10. Lecciones Aprendidas.....	51
Referencias.....	52

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas.....	07
Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
Figura 3 Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
Figura 4 Matriz del Plan de Acción.....	37
Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	41
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.....	45
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....	46

Introducción

El presente Trabajo Académico se plantea en respuesta al diagnóstico ejecutado y problema priorizado en la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope, donde se identifica el problema priorizado: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, teniendo como finalidad mejorar la práctica, el compromiso y la motivación docente a través de la implementación organizada y consensuada de un Plan de Acción basada en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE) de acuerdo al enfoque formativo y demostrando el rol directivo como líder pedagógico asumido en el proceso formativo que se recibió en el Programa de Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico a cargo del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

Como se mencionó, para su elaboración se ha llevado a cabo inicialmente un diagnóstico institucional mediante la técnica del árbol de problemas y selección de aspectos de indagación con recojo de información cuantitativa y cualitativa. Con los resultados obtenidos se ha precisado la alternativa de solución consistente en el Plan de Acción basado en el desarrollo del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica de la práctica pedagógica, argumentado en un marco conceptual organizado y en la evidencia de algunas experiencias exitosas. De este modo, se estructuró las matrices de planificación respectivas acompañadas por sus componentes referidos a actividades, indicadores de logro, estrategias, recursos, responsables, cronogramas de ejecución; así como otros componentes de sustento como son el detalle del manejo presupuestal y de los aportes de cada uno de los Módulos del programa antes señalado.

El presente documento que se presenta inicia con el acápite uno que trata sobre la caracterización sociocultural de la IE “Inca Garcilazo de la Vega” y con la formulación del problema identificado. Se sigue con el acápite dos que presenta el diagnóstico consistente en el detalle de los resultados de los instrumentos aplicados y en el tratamiento de la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño

Directivo (MBDDirectivo). Luego, viene el apartado tres referido a la caracterización del rol como líder pedagógico, así como el acápite cuatro que considera el planteamiento de la alternativa de solución.

El acápite cinco, correspondiente a la sustentación de la alternativa de solución priorizada mediante el desarrollo del marco conceptual sobre el monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico y evaluación pedagógica, sobre el área curricular de Matemática y sus procesos metodológicos (definiciones de competencia, de la competencia matemática Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, el recuento de los recursos metodológicos y la forma de planificación de las sesiones de aprendizaje), culminando con la presentación de la experiencia exitosa referida a la propuesta planteada.

A continuación el acápite seis, relacionado al Plan de Acción con sus respectivos objetivos (general y específicos), continuando con la matriz del Plan de Acción. Luego, se considera el punto siete que presenta la matriz del Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, para continuar con el acápite ocho sobre el presupuesto y el detalle de costos por cada actividad considerara. Asimismo, el punto nueve describe el proceso de la elaboración del Plan de Acción, finalizando con el apartado diez que describe las lecciones aprendidas en el proceso de desarrollo de la propuesta planteada. Culmina este documento con la presentación de las referencias que sustentaron el componente teórico del presente Trabajo Académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Inca Garcilazo de la Vega”

La institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” se encuentra ubicada en la Av. Larco s/n del centro poblado de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, región La Libertad, en el fértil valle de Chicama, en la margen izquierda del río Chicama, en un terreno plano a 35 km de la ciudad de Trujillo, perteneciendo jurisdiccionalmente a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Ascope y a la Gerencia Regional de Educación La Libertad.

La comunidad de Chiclin, sede donde se asienta la institución educativa, se encuentra entre los terrenos agrícolas de las empresas nacionales de producción láctea Gloria, y Laredo, de producción azucarera. Por ello la mayoría de sus pobladores se emplean como jornaleros o trabajadores internos, lo que constituye la mayor actividad laboral en la zona, seguida por las actividades dependientes como servicios y comercio. Por ser una zona de naturaleza urbana, cercana a la ciudad de Trujillo, capital regional, el transporte también constituye la razón de la dinámica fluida de la población que viene además con problemas de carácter social como delincuencia, alcoholismo, precocidad sexual en los adolescentes y consumo de sustancias alucinógenas en la población juvenil.

La comunidad viene demandando de las autoridades de turno la aprobación de proyectos de beneficio social como el mejoramiento de la infraestructura del mercado comunal, ordenamiento del comercio ambulatorio, implementación de ambientes y/o espacios para promocionar el deporte, la recreación y la cultura, el mejoramiento de los servicios de agua potable, la implementación de un servicio de serenazgo y el mejoramiento de las vías de acceso. Con todo ello, la institución educativa debe responder en su función de atender las demandas territoriales mediante el desarrollo de actividades significativas y proyectos de mejoramiento a partir de situaciones significativas matemáticas y contextualizadas desde la realidad que la circunda. Será necesario impulsar la formación de competencias productivas, comerciales y de

sostenibilidad en estas acciones, así como el desarrollo permanente de valores de conciencia ambiental, interculturalidad, emprendimiento y trabajo cooperativo.

La institución educativa atiende el nivel de secundaria de menores que alberga a 250 estudiantes entre varones y mujeres; cuenta con 26 docentes y siete trabajadores administrativos. Desde el año 2016 brinda el servicio educativo como modelo del sistema Jornada Escolar Completa (JEC) beneficiando a la comunidad educativa con tecnología virtual en sus aulas funcionales. Asimismo, cuenta con ocho trabajadores en plazas de psicología, administración y coordinador de sistema tecnológico. Cuenta además con una infraestructura construida de material noble de dos pisos y con aulas amplias para cada área; cuenta con dos talleres de mecánica y carpintería, un centro experimental agrícola (biohuerto), un patio de honor y una losa deportiva. Todos estos ambientes están distribuidos en un área total de 21 750 m².

Los integrantes de la comunidad educativa mantienen una cultura de apertura comunicativa y participativa mediante sistemas de coordinación establecidos por consenso como las reuniones ordinarias y extraordinarias, asambleas, jornadas de reflexión, tertulias y reuniones de información; asimismo se dan sesiones de tratamiento de asuntos internos donde se promueve la comunicación multifuncional (todos los funcionarios deben comunicarse con los usuarios según se presente la demanda). Para estos espacios se han organizado entes representativos como la comunidad docente, la comunidad de administrativos, la asamblea garcilasiana, el CONEI, la APAFA y las representadas estudiantiles organizadas en el Municipio Escolar, la Fiscalía Escolar, el cuerpo de brigadieres, el Club de Bibliotecarios, el Club de Medio Ambiente y los promotores de salud.

La institución educativa cuenta con las siguientes fortalezas: docentes nombrados, en su mayoría con estudios de maestría y doctorado, directivos especializados en gestión escolar con liderazgo pedagógico; asimismo cuenta con una adecuada infraestructura, biblioteca, centro de recursos tecnológicos y aula de Innovación Pedagógica debidamente implementada, tres laboratorios de física, química y biología y personal de servicio capacitado en atención primaria a los usuarios de la institución. De otro lado, también cuenta con oportunidades representadas en las personas e instituciones que se identifican con la labor educacional institucional como: la Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente (DEMUNA), la Posta de Salud, El Centro de Atención de Emergencia Mujer de Chicama, el Club Deportivo Alfonso Ugarte y la Asociación de Ex Alumnos

Garcilasianos. Todos ellos van a contribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y de la calidad de vida de la comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber realizado un profundo análisis de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), elaborada por el Ministerio de Educación (2016), así como los informes del balance final del año escolar 2016, el problema identificado es el Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular en la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope.

Mediante la técnica del árbol de problemas, se identifica como primera causa el escaso dominio de la estrategia didáctica del área de Matemática por parte de los docentes, asunto que se asocia al factor de capacidades en el marco de la gestión curricular, significando que los profesores del VI ciclo aún desconocen la naturaleza y características del enfoque curricular por competencias, así como el enfoque de resolución de problemas que se impulsa desde el Ministerio de Educación, teniendo como efecto que los estudiantes con escasos progresos en las estrategias matemáticas y en sus aprendizajes significativos.

La segunda causa se relaciona con la presencia de docentes con planificaciones curriculares escasamente contextualizadas y adaptadas, causa que se asocia también al factor de capacidades en la gestión curricular, lo que se traduce en el manejo de programas anuales con capacidades no diversificadas y sin pertinencia, así como unidades didácticas y sesiones de aprendizaje que no consideran situaciones significativas del contexto local, lo que implica que los estudiantes que no responden a los problemas de su entorno y no contribuyen a las demandas territoriales.

La tercera causa es el limitado acompañamiento y monitoreo pedagógico a los docentes por parte del equipo directivo, hecho que se asocia al factor MAE en referencia a la planificación (propósitos y condiciones) en el marco de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE), que se manifiesta en

la ejecución parcial de este sistema, primando sólo la ejecución del monitoreo sin acciones consecuentes; asimismo, el escaso acercamiento de los directivos a las aulas y, por ende, al trabajo pedagógico. Por ello, la consecuencia es la presencia de docentes con prácticas pedagógicas desactualizadas y no pertinentes a las políticas educativas curriculares.

La cuarta causa es la escasa participación de los padres de familia en las actividades escolares de sus hijos, lo que se asocia al factor motivaciones y capacidades en la gestión curricular, significando que los padres de familia, a pesar de las exigencias, no asumen con responsabilidad su rol formativo, dejando la labor sólo a la institución educativa, lo que origina que sus hijos no tengan el adecuado seguimiento y reforzamiento en el hogar, sobre todo en las actividades que tiene que ver en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

La última causa, referida al incumplimiento de las normas de convivencia por parte de los estudiantes, se asocia con los factores de la convivencia específicamente con la gestión de conflictos, gestión del modelo de disciplina y gestión de las normas de la convivencia y medidas reguladoras por parte del docente y de los padres de familia, de tal forma que se respira en el aula una convivencia escolar deteriorada en paralelo con las dificultades para el aprendizaje cooperativo. En este marco se producen manifestaciones de agresividad verbal y comportamientos inadecuados entre compañeros, sea en el aula, en la institución educativa, como en la comunidad.

Este problema ha de ser superado por la institución educativa considerando que esta cuenta con fortalezas y oportunidades para hacerlo. Entre las primeras se tiene: docentes nombrados con estudios de maestría y doctorado, directivos especializados en gestión escolar con liderazgo pedagógico, adecuada infraestructura, biblioteca, centro de recursos tecnológicos y aula de Innovación Pedagógica, laboratorios de física, química y biología y personal de servicio capacitado en atención primaria a los usuarios de la institución. Entre las oportunidades se tiene: la Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente (DEMUNA), la Posta de Salud, El Centro de Atención de Emergencia Mujer de Chicama, el Club Deportivo Alfonso Ugarte y la Asociación de Ex Alumnos Garcilasianos; entidades que tienen la disposición de contribuir en las actividades de mejoramiento de este plantel educativo.

A continuación, se presenta el árbol de problemas siguiente:

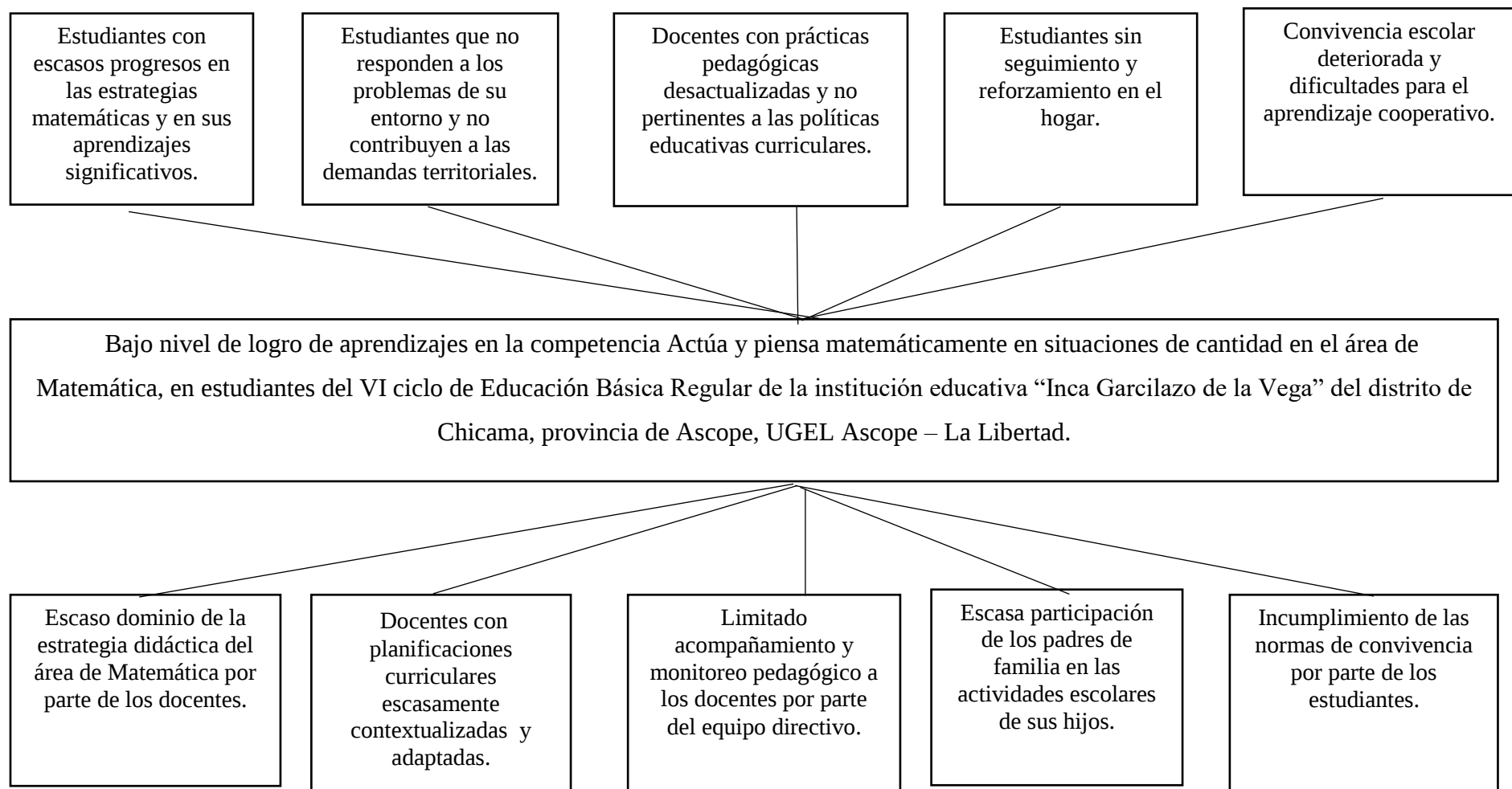


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Obtenidos de la aplicación de las fichas de monitoreo a 3 docentes responsables del área y del VI ciclo en cuanto al dominio de estrategias didácticas del área de Matemática por parte de los docentes, se encontró que el 67% de docentes se encuentra en el nivel proceso, esto demuestra que los docentes tienen un escaso conocimiento en el enfoque del currículo por competencias, así como en el manejo de estrategias didácticas. Estos resultados se deben a que reciben pocas capacitaciones efectivas al respecto, como también, se debe a la indiferencia de algunos de ellos para analizar los documentos curriculares de forma autogestionada, sobre todo del área de Matemática, teniendo en cuenta los resultados obtenidos; por lo que será necesario implementar la realización de talleres sobre el manejo de estrategias didácticas para el empoderamiento de los docentes en el desarrollo de sus sesiones con la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

Con respecto a las planificaciones curriculares, se ha verificado que el 67% de docentes no los contextualiza y/o adapta con pertinencia. Esto significa que los profesores manejan programas anuales con capacidades no diversificadas y sin pertinencia, así como también unidades didácticas y sesiones de aprendizaje que no consideran situaciones significativas del contexto local. Esto se debe a la exigencia de la UGEL – Ascope y a los programas de acompañamiento que obligan a desarrollar unidades didácticas y/o sesiones ya elaboradas y presentes en la página virtual del Ministerio de Educación, sin opción a diversificar. Asimismo, se debe a la ausencia de un Proyecto Curricular Institucional (PCI) construido por los docentes y dirigidos por el equipo directivo.

En cuanto a la convivencia escolar, se ha detectado que el 67% de los docentes se encuentran en nivel Proceso y el 33% en nivel Inicio del dominio de la convivencia en el aula y del manejo de las normas de convivencia. Si los estudiantes demuestran actitudes no pertinentes y hasta agresiones entre ellos, se observó que sus docentes, o no actúan en el acto, o no hacen uso debido de las estrategias reguladoras

adecuadas de las normas de convivencia. Esto se debe a la carencia de habilidades sociales para ejercer autoridad como a la escasa formación en dominio de grupos y/o resolución de conflictos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, de acuerdo al grupo focal, se comprueba que este no ha sido ejecutado de forma pertinente, por la planificación no socializada, asesoría poco eficiente, falta de técnicas e instrumentos, deficiente retroalimentación formativa y escasa aplicación del enfoque formativo. Una dificultad que ha originado este caso ha sido el escaso tiempo del equipo directivo asignado a estas acciones, así como los paradigmas compartidos entre directivos y docentes centrados en la supervisión de carácter punitivo. Por ello, los docentes sugieren que se debe fortalecer este sistema con la finalidad de brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Como indica el Ministerio de Educación (2017), se busca lograr un cambio de los patrones de conducta que conlleve que el docente se vuelva un verdadero facilitador de los procesos de aprendizaje.

Sobre la participación de padres de familia en el proceso educativo de sus hijos, se ha encontrado, según la ficha de grupo focal, que tienen escaso tiempo para apoyarles en sus domicilios, sobre todo en la resolución de problemas matemáticos. Esta situación se manifiesta por lo mismo están dedicados al trabajo que cumplen en las empresas industriales señaladas en el diagnóstico; por ello será necesario sensibilizarlos y comprometerlos para asumir planificaciones contextualizadas y tener oportunidades con sus hijos ya que, como señala Domínguez (2010), los primeros educadores de los niños son siempre sus padres y madres; por lo tanto, el espacio de aprendizaje por excelencia es el hogar, seguido del barrio, la comuna y la ciudad; posteriormente viene la institución educativa a continuar y fortalecer la instrucción, no la crianza.

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

El problema referido guarda relación con los procesos de gestión, los compromisos de gestión y el MBDDirectivo (Ministerio de Educación, 2013), de la forma que a continuación se menciona: La primera conclusión, referida al escaso manejo de estrategias didácticas para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática, se encuentra implicada con el proceso de gestión institucional Fortalecer el desempeño docente; mientras que el compromiso de gestión que no se ha realizado es el Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE La competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicada es la que alude a la gestión de 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 a fin de que el docente planifique teniendo en cuenta la competencia matemática.

En lo referente a la planificación curricular contextualizada, la conclusión se halla ligada al proceso de gestión institucional Fortalecer el desempeño docente; asimismo, el compromiso de gestión que no se ha realizado es el Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE La competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicada es la que alude a la gestión de 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 a fin de que el docente planifique teniendo en cuenta la competencia matemática.

La conclusión referida a la convivencia escolar, la que se manifiesta de una manera negativa, se asocia con el proceso de gestión de Gestionar la convivencia escolar y la participación; paralelamente, el compromiso de gestión que no ha sido considerado es el que tiene que ver con Gestionar la convivencia escolar en la IE. De otro lado, la competencia que se vincula es la que se refiere a favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (Competencia 3).

La conclusión que se refiere al monitoreo y acompañamiento, se encuentra implicada al proceso de gestión Fortalecer el desempeño docente; sin embargo, el compromiso de gestión que no se ha realizado es el Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. En tanto, la competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicada es la que se refiere a la gestión de 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 de los estudiantes.

La siguiente conclusión, referida a la participación de los padres de familia, se encuentra implicada al proceso de gestión de administración de los recursos humanos. El compromiso de gestión institucional que no se ha realizado es el Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE De otro lado, la competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicada es la referida a favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos, para los padres se sientan motivados y apoyen a sus hijos en sus domicilios.

El problema tratado con anterioridad, supone el cumplimiento del reto siguiente: Elevar el nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope. Esto supone los siguientes desafíos: Promover el dominio de estrategias didácticas del área de Matemática por parte de los docentes para lograr que los estudiantes tengan adecuados progresos en las estrategias matemáticas y en sus aprendizajes significativos; asimismo, es necesario capacitar a los docentes para que cuenten con planificaciones curriculares contextualizadas y adaptadas a fin de que sus estudiantes respondan a los problemas de su entorno y contribuyan positiva y activamente a las demandas territoriales.

De otro lado, se debe fortalecer e implementar adecuadamente el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) para contar con la presencia de docentes con prácticas pedagógicas actualizadas y pertinentes a las políticas educativas curriculares; asimismo, se debe promover la participación activa y comprometida de los padres de familia en las actividades escolares de sus hijos con la

finalidad de que los estudiantes tengan el adecuado seguimiento y reforzamiento en el hogar, sobre todo en las actividades que tiene que ver en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chidlin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.	Resultados cuantitativos: En cuanto al dominio de estrategias didácticas del área de Matemática por parte de los docentes, se encontró que el 67% de docentes se encuentra en el nivel proceso, esto demuestra que los docentes tienen un escaso conocimiento en el enfoque del currículo por competencias, así como en el manejo de estrategias didácticas. Estos resultados se deben a que reciben pocas capacitaciones efectivas al respecto, como también, se debe a la indiferencia de algunos de ellos para analizar los documentos curriculares de forma autogestionada, sobre todo del área de Matemática, teniendo en cuenta los resultados obtenidos; por lo que será necesario implementar la realización de talleres sobre el manejo de estrategias didácticas para el empoderamiento de los docentes en el desarrollo de sus sesiones con la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Con respecto a las planificaciones curriculares, se ha verificado que el 67% de docentes no los contextualiza y/o adapta con pertinencia. Esto significa que los profesores manejan programas anuales con capacidades no diversificadas y sin pertinencia, así como también unidades didácticas y sesiones de aprendizaje que no consideran situaciones significativas del contexto local. Esto se debe a la exigencia de la UGEL – Ascope y a los programas de acompañamiento que obligan a desarrollar unidades didácticas y/o sesiones ya elaboradas y presentes en la página virtual del Ministerio de Educación, sin opción a diversificar. Asimismo, se debe a la ausencia de un Proyecto Curricular Institucional (PCI) construido por los docentes y dirigidos por el equipo directivo.	Fortalecer el desempeño docente (Desarrollar trabajo colegiado) Realizar acompañamiento pedagógico. Fortalecer el desempeño docente (Desarrollar trabajo colegiado) Realizar acompañamiento pedagógico.	Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE (1) Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE (4) Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE (1) Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE (4)	Dominio II 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. Dominio II 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. Dominio I Gestión de las condiciones para la

	En cuanto a la convivencia escolar, se ha detectado que el 67% de los docentes se encuentran en nivel Proceso y el 33% en nivel Inicio del dominio de la convivencia en el aula y del manejo de las normas de convivencia. Si los estudiantes demuestran actitudes no pertinentes y hasta agresiones entre ellos, se observó que sus docentes, o no actúan en el acto, o no hacen uso debido de las estrategias reguladoras adecuadas de las normas de convivencia. Esto se debe a la carencia de habilidades sociales para ejercer autoridad como a la escasa formación en dominio de grupos y/o resolución de conflictos.	Gestionar la convivencia escolar y la participación	Gestionar la convivencia escolar en la I.E	mejora del aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.
	Resultados cualitativos: Referente al Monitoreo y acompañamiento pedagógico, de acuerdo al grupo focal, se comprueba que este no ha sido ejecutado de forma pertinente, por la planificación no socializada, asesoría poco eficiente, falta de técnicas e instrumentos, deficiente retroalimentación formativa y escasa aplicación del enfoque formativo. Una dificultad que ha originado este caso ha sido el escaso tiempo del equipo directivo asignado a estas acciones, así como los paradigmas compartidos entre directivos y docentes centrados en la supervisión de carácter punitivo. Por ello, los docentes sugieren que se debe fortalecer este sistema con la finalidad de brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Como indica el Ministerio de Educación (2017), se busca lograr un cambio de los patrones de conducta que conlleve que el docente se vuelva un verdadero facilitador de los procesos de aprendizaje. Sobre la participación de padres de familia en el proceso educativo de sus hijos, se ha encontrado, según la ficha de grupo focal, que tienen escaso tiempo para apoyarles en sus domicilios, sobre todo en la resolución de	Fortalecer el desempeño docente (Realizar el acompañamiento pedagógico)	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE	Dominio II: 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. Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de

	problemas matemáticos. Esta situación se manifiesta por lo mismo están dedicados al trabajo que cumplen en las empresas industriales señaladas en el diagnóstico; por ello será necesario sensibilizarlos y comprometerlos para asumir planificaciones contextualizadas y tener oportunidades con sus hijos ya que, como señala Domínguez (2010), los primeros educadores de los niños son siempre sus padres y madres; por lo tanto, el espacio de aprendizaje por excelencia es el hogar, seguido del barrio, la comuna y la ciudad; posteriormente viene la institución educativa a continuar y fortalecer la instrucción, no la crianza.	Administrar los recursos humanos	Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE (1)	tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Dominio I Gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje. Competencia 2 promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	---	---	---	--

Figura 2 Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del directivo como Líder Pedagógico se caracteriza por las decisiones y acciones según las dimensiones de liderazgo propuestas por Robinson (2008) citada en el fascículo introductorio (Minedu). De acuerdo a la primera dimensión “Establecimiento de metas y expectativas” y en relación al problema presentado se deben plantear metas claras como elevar los porcentajes de rendimiento en los estudiantes; asimismo se debe hacer la revisión y actualización de los documentos de gestión como PEI, PCIE, RI, PAT en función a estas metas, porque es necesario contar rutas claras de trabajo y definir responsabilidades en los estamentos educativos para lograr superar el problema identificado.

Para la dimensión “Obtención y adquisición de recursos en forma estratégica” se debe realizar una gestión eficaz y eficiente de los recursos educativos invocando a las autoridades educativas, a los aliados estratégicos y a los padres de familia para obtener el material concreto en la resolución de problemas. Asimismo, se debe promover la elaboración de material concreto con recursos de la zona y de reúso por parte de los estudiantes y padres de familia. Esto es importante porque se va a permitir que el estudiante logre aprendizajes en contacto directo con material concreto y realizar así la resolución de problemas con apoyo concreto y así alcanzar el nivel de logro de sus aprendizajes.

Para la dimensión “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” se propone organizar e implementar adecuadamente el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) ya que se ha encontrado puntos críticos al momento de realizar este proceso: Para ello se debe elaborar de forma conjunta un plan de MAE con sus estrategias, instrumentos y recursos operativos. Esto es necesario porque se debe promover la motivación y compromiso de los profesores y de esta manera se pueda mejorar sus desempeños y consecuentemente elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Para la dimensión “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente”, se propone la impulsar la conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) para promover la reflexión y actualización cooperativa docente sobre el enfoque y procesos didácticos del área de Matemática, pues se ha comprobado serias deficiencias al respecto. Son importantes estas acciones porque

todos los docentes deben participar de forma colegiada a fin de que reflexionen sobre sus prácticas y se vayan actualizando permanentemente de forma socializada, profesional y ética.

Para la dimensión “Aseguramiento del entorno ordenado y de apoyo” se propone programar un conjunto de eventos de sensibilización a padres de familia a fin de integrarlos en el proceso educativo y que estos contribuyan en el desarrollo y mejora de la convivencia escolar. Los problemas de indisciplina en el aula y fuera de ella requieren de la atención conjunta del binomio escuela – hogar en forma permanente e integral; lo mismo debe suceder con ellos mismos para con la escuela, que sean los protagonistas y modelos referentes de las buenas relaciones para así contar con autoridad moral de ejercer la formación ética y respetuosa de sus menores hijos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Plantear metas claras como elevar los porcentajes de rendimiento en los estudiantes. Realizar la revisión y actualización de los documentos de gestión como PEI, PCIE, RI, PAT en función a estas metas.	Porque es necesario contar rutas claras de trabajo y definir responsabilidades en los estamentos educativos para lograr superar el problema identificado.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Realizar una gestión eficaz y eficiente de los recursos educativos invocando a las autoridades educativas, a los aliados estratégicos y a los padres de familia para obtener el material concreto en la resolución de problemas. Promover la elaboración de material concreto con recursos de la zona y de reúso por parte de los estudiantes y padres de familia.	Porque se va a permitir que el estudiante logre aprendizajes en contacto directo con material concreto y realizar así la resolución de problemas con apoyo concreto y así alcanzar el nivel de logro de sus aprendizajes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Organizar e implementar adecuadamente el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE). Elaborar de forma conjunta un plan de MAE con sus estrategias, instrumentos y recursos operativos.	Porque se debe promover la motivación y compromiso de los profesores y de esta manera se pueda mejorar sus desempeños y consecuentemente elevar el nivel de logro de los aprendizajes de sus estudiantes.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Impulsar la conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). Promover la reflexión y actualización cooperativa docente sobre el enfoque y procesos didácticos del área de Matemática.	Porque todos los docentes deben participar de forma colegiada a fin de que reflexionen sobre sus prácticas y se vayan actualizando permanentemente de forma socializada, profesional y ética.
Aseguramiento de entorno ordenado y de apoyo	Programar un conjunto de eventos de sensibilización a padres de familia a fin de integrarlos en el proceso educativo y que estos contribuyan en el desarrollo y mejora de la convivencia escolar.	Porque los problemas de indisciplina en el aula y fuera de ella requieren de la atención conjunta del binomio escuela – hogar en forma permanente e integral; lo mismo debe suceder con ellos mismos para con la escuela, que sean los protagonistas y modelos referentes de las buenas relaciones para así contar con autoridad moral de ejercer la formación ética y respetuosa de sus menores hijos.

Figura 3 Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de haber realizado el estudio de la situación problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope, se ha precisado como alternativa más apropiada y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Matemática. La selección se realiza teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes, en la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con cada una de las causas.

El rol de Líder Pedagógico, requiere de éste el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes en los estudiantes, para ello es indispensable definir, priorizar, dar a conocer y consensuar de manera participativa con los miembros de la comunidad educativa sobre las metas a lograr en el área de Matemática; también se debe asegurar que el personal docente, padres de familia, los recursos y materiales que cuenta la IE estén dirigidos a lograr el propósito de las metas. Asimismo, de forma participativa, el equipo directivo debe reflexionar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica docente, involucrándose en el aprendizaje de los estudiantes e incentivar el desarrollo profesional de las docentes y garantizar un ambiente ordenado, con normas claras, para valorar el trabajo docente ante las presiones del entorno.

Respecto a los compromisos de gestión que están en relación con la propuesta de solución al problema priorizado, estos se basan en el que se refiere al Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución educativa, que orienta las acciones de los agentes educativos en el logro de las metas y; por consiguiente, se relaciona con el cuarto compromiso sobre monitoreo y acompañamiento así como con el quinto compromiso que permitirá un buen clima institucional y favorecerá el logro de la propuesta alternativa priorizada. Al mismo tiempo se relaciona con el MBDDirectivo, en el dominio dos y la sexta competencia: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos dentro de la IE, mediante el

acompañamiento pedagógico con el indispensable involucramiento y compromiso de la comunidad educativa en el logro de los compromisos de gestión escolar y en el logro de los aprendizajes.

La presente propuesta del MAE, responderá a las características del contexto en el que se ubica la IE de acuerdo a la demanda recogida en el diagnóstico referido a los niveles de logro de la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, así como el empleo de instrumentos de evaluación durante las actividades de aprendizaje y uso adecuado de materiales educativos; también se resalta la importancia en el logro de la propuesta, la participación de los actores educativos que conforman el capital social, comprometido en la mejora continua de sus desempeños; además, se cuenta con docentes nombrados con estudios de maestría y doctorado, directivos especializados en gestión escolar con liderazgo pedagógico, adecuada infraestructura, biblioteca, centro de recursos tecnológicos y aula de Innovación Pedagógica, laboratorios de física, química y biología y personal de servicio capacitado en atención primaria a los usuarios de la institución.

La propuesta de solución del MAE, de acuerdo al Ministerio de Educación (2017), consiste en el recojo de información y análisis de las debilidades, fortalezas de los procesos pedagógicos dentro del aula y la toma de decisiones en mejora de la práctica docente, seguidamente se realizará el acompañamiento que consiste en asesoramiento técnico y afectivo al docente en mejorar su desempeño, el cambio de su práctica y el desarrollo de las competencias profesionales en su perfeccionamiento profesional, por último la evaluación, a través de la apreciación de su práctica pedagógica a base de evidencias buscando la reflexión, análisis de su experiencia y compromiso en la eficiencia de la educación a través del mejoramiento continuo y desarrollo de la actividad y profesionalización docente.

Por ello se tiene como referencia ante la alternativa de solución planteada, la experiencia exitosa del fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes de la calidad educativa en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo de Tarapoto de la provincia y región San Martín, el cual se plantea como meta contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza-aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

De igual manera la responsabilidad de la comunidad educativa conformada por la directora que asume su rol líder tiene estrecha relación con el logro de la alternativa

de solución y compromiso de las docentes en la mejora de su práctica diaria, al igual la auxiliar se involucrará en el logro de las metas de aprendizaje y buen clima institucional y de igual manera el personal de servicio que apoyará en conservar las buenas relaciones interpersonales entre la comunidad educativa y conservar las condiciones adecuadas en la Institución, para el buen desenvolvimiento del quehacer educativo. Paralelamente los padres de familia también contribuirán para el logro de la solución planteada, asumiendo su rol, involucrándose, participando y comprometiéndose en el aprendizaje de sus hijos, así mismo en mantener las buenas relaciones interpersonales con todos los agentes educativos para un buen clima institucional, los estudiantes recibirán una enseñanza de calidad y así poder cumplir las metas de aprendizaje previstas en el PAT, PEI de la institución Educativa.

De igual forma, el directivo tiene la tarea fundamental de gestionar, orientar, organizar y preparar las condiciones para hacer efectiva la propuesta de solución, en el logro de los aprendizajes, que están especificados en el mapa de procesos referidos a los procesos estratégicos, operacionales y de soporte para brindar un servicio eficiente y de calidad. Asimismo, el personal docente está comprometido de manera responsable en el mejoramiento de su práctica docente que permitirá elevar el nivel de logro en la competencia citada.

A continuación se especifican los procesos de gestión escolar involucrados en el desarrollo, ejecución del MAE como alternativa de solución ante la situación problemática priorizada: En el PE: Dirección y liderazgo y PE01: Desarrollar el planeamiento institucional concretamente con la formulación del PAT (PE01.1), PCI (PE01.2); asimismo en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente específicamente con desarrollo del trabajo colegiado (P003.1), también se alude a realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) llevando adecuadamente la administración de los recursos humanos (PSO1.2) monitoreando el desempeño y rendimiento (Ministerio de Educación, 2014).

Los conjuntos de estos procesos permitirán revertir la situación problemática identificada en el diagnóstico y mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes, lo que está en congruencia con la visión de la institución educativa de “Ser una IE líder en el valle Chicama en promover estudiantes con aprendizajes de calidad, comprometidos con la construcción de una sociedad justa y de un ambiente sostenible”.

De igual modo el equipo directivo, tiene que abordar estrategias para impulsar una convivencia democrática y la participación de la comunidad educativa a través de la creación de espacios para reuniones de intercambio de experiencias con el personal docente, ya sea mediante los círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado y colaborativo; lo que permitirá la toma de decisiones de manera consensuada, conciliadora y democrática en mejora de la práctica docente que favorecerá a la vez el buen clima institucional previniendo conflictos entre los agentes educativos y vinculando a la institución educativa con la familia mediante el trabajo en equipo y colaborativo.

Es necesario tener en cuenta para la consolidación de la propuesta de solución contar con espacios de reflexión de la práctica docente, se darán durante el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño docente, estipulado en uno de los compromisos de gestión y en el proceso operativo de fortalecer el desempeño docente, lo que se hará efectivo en el monitoreo y en el acompañamiento en sus estrategias seleccionadas; asimismo con la evaluación pedagógica por medio de la autoevaluación docente con el propósito de mejorar el desempeño docente permitiendo la mejora de la enseñanza y el consecuente aprendizaje de los estudiantes.

El liderazgo pedagógico, contribuirá respecto a la alternativa de solución mediante la comprobación del logro de los aprendizajes de los estudiantes a través del monitoreo y evaluación docente por medio de las actas de evaluación en el logro de las metas establecidas en el PAT institucional, comparando los resultados obtenidos en el diagnóstico de inicio de año, en la aplicación de la lista de cotejo de entrada y de salida al culminar el año escolar; así mismo, durante las visita a aula y la observación de las clases, realizadas para la mejora del desempeño docente que se visualizará en el producto que será el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo tanto, a partir de la implementación del MAE se logrará revertir la situación problemática identificada en la IE mediante la aplicación de estrategias viables, pertinentes y adecuadas, de manera constante, durante las visitas a aula a través de la observación directa de las actividades de aprendizaje, luego poder brindar la asesoría personalizada a los docentes de acuerdo a sus necesidades identificadas y evaluar así sus desempeños, valorando sus prácticas a través de las evidencias.

En lo referente a la retroalimentación formativa que se da en el acompañamiento pedagógico, esta será indispensable del MAE como alternativa de solución. La evaluación, como parte de la propuesta de solución, considera la aplicación de

instrumentos de carácter formativo tanto a los docentes como a los estudiantes, usando tipos diversos como heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación. Del mismo modo, la propuesta que se plantea toma en cuenta la importancia de la gestión curricular que aporta con una orientación pertinente al adecuado manejo de estrategias pedagógicas, para una mejor planificación curricular, a la solución del problema para llegar al logro de aprendizajes en la competencia: actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre, en el área de Matemática gracias a la reflexión crítica de la práctica docente, a través de la retroalimentación.

Así pues, los riesgos que pueden afectar a la pertinente ejecución del Plan de Acción son: ausencia de material educativo para el monitoreo y acompañamiento que se puede subsanar con prever y adquirir oportunamente dicho material; por otra parte, otro riesgo sería contar con docentes no involucrados en la práctica pedagógica siendo necesario que se sensibilice y se genere condiciones de un clima afectivo. Otro riesgo es el conjunto de fenómenos climatológicos que se presentan en la zona, por ser un lugar cercano al río Chicama y propenso a inundaciones y por ello se deben tomar precauciones con una programación contextualizada.

.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica. El monitoreo pedagógico, de acuerdo al Ministerio de Educación (2017) consiste en recoger información real sobre la práctica pedagógica del docente, mediante una visita a su aula, recogiendo una serie de evidencias para luego analizarlos y elaborar un informe al docente, a fin de mejorar su práctica docente. En la realidad institucional este proceso no se ha estado realizando a cabalidad porque hubo diversas formas de comprensión de su concepto y uso equivocado de sus instrumentos, con esto los docentes han estado trabajando a la deriva por lo que urge mejorar su implementación y fortalecimiento.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Según el (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); el monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...”. En tal sentido, es importante el recojo de información del desempeño docente, especialmente en el área de Matemática al momento de desarrollar la resolución de problemas matemáticos en los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que es necesario agenciarse de otros conceptos para lograr entenderlo muy bien; al respecto, el mismo Ministerio de Educación (2013) expresa:

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». Del mismo, este proceso orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, además del uso efectivo del tiempo, también los materiales educativos, con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas (p. 51).

Según Haddad (1998) monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por finalidad conocer como los docentes realizan su práctica pedagógica, para ayudarlos y orientarlos en su trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos. Es decir, que la función del monitoreo consiste en recoger, analizar y procesar hechos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos a nivel del aula y la obtención de mejores logros de aprendizajes en los estudiantes.

En conclusión, podemos decir que, el monitoreo es un proceso que consiste en recoger evidencias, analizarlas y tratarlas para diagnosticar la labor del docente en las aulas y esto ha de servir para mejorar su misma práctica, su motivación y su compromiso, de esta manera también posibilitar el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes que requieren desarrollar competencias en aspectos fundamentales como es la resolución de problemas y por ende el área Matemática.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2017) existen diversas estrategias para llevar a cabo el proceso del monitoreo, para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más usadas son:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observar y registrar los hechos para posteriormente realizar la asesoría personalizada y establecer compromisos en relación a los propósitos establecidos. Su finalidad es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes y el desarrollo de la capacidad de resolver problemas matemáticos

- *Autogestión.* En esta estrategia nos indica que es el docente quien realiza la evaluación de su propio desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. De acuerdo al Ministerio de Educación (2017) los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de

información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes son:

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas, uso de los recursos y/o materiales educativos y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas entre otros, los instrumentos del monitoreo orientan las formas de recoger información del docente de manera directa y el análisis de los documentos técnico pedagógicos y a través de ello realizar un asesoramiento eficaz y pertinente.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Según Rodríguez-Molina (2011), acompañar pedagógicamente a un docente es una estrategia donde el líder pedagógico brinda un soporte técnico y afectivo, con una importante finalidad, de impulsar un cambio de su práctica docente en el aula y fuera de ella, su control emocional, demostrar su ética profesional, sus buenas relaciones interpersonales, además de una comunicación permanente y una reflexión de su labor y de la gestión escolar.

El acompañamiento pedagógico para Harf y Azzerboni (2010) implica llevar a cabo de una manera consensuada lo siguiente: orientación de actividades del docente; formación y profesionalización, asesoramiento en estrategias curriculares pedagógicas concretas y sensibilización para su transformación e innovación.

Según Dean (2002) el acompañamiento pedagógico es una actividad permanente que tiene por finalidad brindar de manera oportuna apoyo pedagógico al docente en estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, evidenciados en sus resultados. Es decir, que la función del acompañamiento consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas

y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos a nivel del aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica.

Por lo tanto, el acompañamiento pedagógico brinda al docente la seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las prácticas pedagógicas que impulse el desarrollo personal y profesional. Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo respetuoso y afectivo, a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Según el Ministerio de Educación (2017) son varias las estrategias de acompañamiento; sin embargo, debemos tener en cuenta algunas condiciones como las carencias y dificultades de nuestros docentes, en donde debemos incidir mucho más, porque no todos requieren de una misma retroalimentación, el contexto y características de la institución educativa y los estudiantes, entre las estrategias más aplicadas son:

- *Visita a aula.* Que tiene la finalidad observar directamente la práctica docente e identificar fortalezas y debilidades; luego prestar ayuda pedagógica al docente de forma personalizada sobre la base de sus evidencias.

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios en donde directivo y docentes de una misma institución educativa intercambian experiencias de enseñanza y aprendizaje, aquí tratan temas relacionados a la labor pedagógica y de un interés común, resaltan las prácticas exitosas de los docentes mediante un diálogo alturado, reflexivo y respetuoso; permite también una participación exigente de los docentes participantes y se toman en cuenta las ideas, se socializan y consensuan para una solución compartida de la problemática pedagógica.

- *Pasantías.* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que posee deficiencias en su propio desempeño o en la aplicación de una determinada estrategia; sin embargo, previamente requiere de la identificación de su buena práctica pedagógica.

- *Comunicación virtual.* Esta estrategia permite el uso de nuevas tecnologías de comunicación e información para realizar el acompañamiento a la práctica de los docentes de la institución educativa. Permite el intercambio con varias personas a la vez, el diálogo mediante esta vía es proactivo y orientador y a la vez económico, innovadora y ágil. Es complementaria a los círculos de interaprendizaje.

- *Talleres de seguimiento.* Aquí se focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que se requieren mejorar. De la misma manera se confrontan las propias experiencias con una práctica de mejor calidad, a través del liderazgo de un experto que ofrece un taller. Los talleres requieren de planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión individual y colectiva.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Evaluar la práctica docente es muy necesaria y primordial, porque su finalidad es contribuir a la mejora profesional y ética del docente, de esta manera influye en la mejora educativa de la institución educativa y del país, puesto que su característica principal es de carácter formativo.

Para Valdés (2009) es una actividad de análisis, también de compromiso y finalmente de formación que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección, el desarrollo de la actividad y la profesionalización docente. Sin embargo, la evaluación formativa centra su atención en el proceso educativo, desde su inicio, hasta su fin, esto permite asegurar que se ejecute todo lo planificado por el docente, según el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD). Ministerio de Educación (2014 a).

Para el Ministerio de Educación (2017) es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico. Se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Según el Ministerio de Educación (2017 a), en la Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU se consideran los siguientes instrumentos de evaluación:

- *Rúbrica de observación:* La misma que describe una serie de acciones o prácticas docentes, de acuerdo a niveles de progresión que van desde el grado 1 hasta el 4. Este instrumento permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de dicha observación proponer una serie de estrategias de mejora paulatinamente

- *Lista de cotejo:* Consiste en un listado de aspectos a evaluar, al lado de los cuales se puede calificar con un puntaje, una ponderación o un concepto. Es entendido básicamente como un instrumento de verificación, es decir, actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observados de manera previa a

la observación en aula o espacio pedagógico, para recoger información relevante para el desarrollo del acompañamiento.

- *Cuaderno de campo*: Herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión. Constituye una herramienta central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada con la rúbrica de observación y la lista de cotejo, las preguntas, consideraciones y/o deliberaciones que se presentan durante las reuniones de reflexión. Según características y demandas propias de cada intervención, se podrá establecer en normas específicas, el uso de instrumentos complementarios para el desarrollo de la estrategia de acompañamiento pedagógico.

5.1.2. Área curricular de Matemática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Matemática, en el marco teórico y metodológico que orienta su proceso de enseñanza y aprendizaje, en términos del Ministerio de Educación (2015) es el enfoque centrado en la resolución de problemas, cuya finalidad es promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas de diversos contextos. Como señala Gaulin (2001), citado por el Ministerio de Educación (2015 a), se aprende matemática “A través de” la resolución de problemas pero del propio contexto y del mundo de los niños.

Para que el desarrollo de aprendizajes matemáticos tenga un sentido constructivo y creador de la actividad de la persona sobre la resolución de problemas que explicita el desarrollo de la comprensión del saber matemático se requiere de la movilización de una serie de recursos y de competencias y capacidades matemáticas. En conclusión, según el Ministerio de Educación (2014 b) la resolución de problemas es el proceso central de hacer matemática; así mismo, es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad de la matemática con la realidad propia del estudiante porque orienta la actividad matemática en el aula, y su propósito es que los estudiantes logren crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas en diversos contextos

Rasgos esenciales del enfoque. Según el Ministerio de Educación (2016 a) durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje hay que plantear situaciones o problemas matemáticos que obliguen a actuar y pensar matemáticamente y en

diferentes contexto lúdico, social, científico y matemático. Además, un problema es un desafío, un reto o una dificultad a resolver, que de antemano va a provocar un conflicto cognitivo, porque la estrategia de solución no es evidente para el estudiante. Para Quinteros (2011) los principales rasgos del enfoque centrado en la resolución de problemas son:

- Plantear situaciones de contextos diversos, pues ello moviliza el desarrollo del pensamiento matemático.
- Orientar el desarrollo de competencias y capacidades matemáticas. Los problemas matemáticos deben servir para que los estudiantes construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos, estableciendo relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas.
- Responder a los intereses y necesidades de los niños.

5.1.2.2 Competencia. Para dar solución al problema se ha considerado la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad (Ministerio de Educación, 2009), esta se relaciona con la resolución de problemas de cantidad, donde implica contar y medir a fin de desarrollar el sentido de número y de magnitud, la construir del significado de las operaciones, además, la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación, todo esto se puede logran con la interrelación de las capacidades, matematiza situaciones, comunica y representa ideas matemáticas, razona y argumenta generando ideas matemáticas, elabora y usa estrategias, todo para generar y argumentar sus conclusiones y respuestas.

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad matemáticos. Según Polya (1986), citado por Blanco y Cárdenas (2013), algunas estrategias para la resolución de problemas, denominadas pasos, los cuales van a ayudar a comprender y guiar los procesos mentales del estudiante al resolver un problema y que garantice el aprendizaje, son:

-Comprensión del problema. Implica que el estudiante lea el problema detenidamente y conteste las interrogantes: ¿De qué trata el problema?, ¿Cómo lo dirías con tus propias palabras?, ¿Cuáles son los datos?, ¡Lo que conoces!, ¿Cuál es la incógnita?, ¿Cuáles son las palabras que no conoces en el problema?, ¿Encuentras relación entre los datos y la incógnita?, Si puedes haz un esquema o dibujo de la situación.

-Concebir un plan o diseñar una estrategia. Aquí el estudiante va a explorar un camino para enfrentar la situación problemática, el docente tiene que promover diversas estrategias, las mismas que constituyen como herramientas cuando enfrenta nuevas situaciones, se puede también plantear interrogantes como: ¿Este problema es parecido a otro que ya conoces?, ¿Podrías plantear el problema de otra forma?, Imagínate un problema parecido, pero más sencillo, supón que el problema ya está resuelto, ¿Cómo se relaciona la situación de llegada con la de partida?, ¿Utilizas todos los datos cuando haces el plan?

-Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Aquí el estudiante debe seleccionar, interpretar, y usar, que camino elegir para enfrentar esta situación. Al ejecutar el plan, con los pasos. ¿Puedes ver claramente que cada paso es el correcto? Antes de hacer algo, piensa: ¿qué consigo con esto? Acompaña cada operación matemática de una explicación contando lo que haces y para que lo haces; cuando tropieces con una dificultad que te deja bloqueado, vuelve al principio, reordena las ideas y prueba de nuevo.

-Reflexionar sobre el proceso seguido. Implica que el estudiante lea de nuevo el enunciado y compruebe que lo que le pedían es lo que ha averiguado, sus aciertos y dificultades y sus emociones experimentadas, interrogarse: ¿te parece que lógicamente es posible?, ¿Puedes comprobar la solución?, ¿Puedes hallar alguna otra solución?, acompaña la solución con una explicación que indique claramente lo que has hallado, utiliza el resultado obtenido y el proceso que has seguido para formular y plantear nuevos problemas, etc.

Clases de problemas aditivos de enunciado verbal (PAEV). De acuerdo a Luceño (2000), citado por el Ministerio de Educación (2015 a), los PAEV tienen la siguiente clasificación.

-Problemas de combinación (CO). Se evidencian las acciones de juntar y separar, hay dos cantidades, las cuales se diferencian en alguna característica (por ejemplo, las cantidades pueden ser de trompos y de canicas). Surgen dos tipos de problemas: combinación 1 y combinación 2.

-Problemas de cambio (CA). En estos problemas se evidencian las acciones agregar-quitar, avanzar-retroceder y ganar-perder, la cantidad inicial y la que se agrega o quita son de la misma naturaleza; se parte de una cantidad inicial, la cual se modifica en el tiempo para dar lugar a otra cantidad final; las cantidades están

relacionadas con la cantidad inicial, el cambio o la transformación, y la cantidad final; la cantidad inicial crece o decrece.

- Problemas de comparación (CM). Estos problemas presentan las siguientes características: Se comparan dos cantidades a través de las expresiones “más que” o “menos que” y se establece una relación de comparación entre ambas; los datos son las cantidades y la diferencia que existe entre ellas; la diferencia es la distancia que se establece entre las dos cantidades o la cantidad en que un conjunto excede al otro; dado que una cantidad se compara con otra, una cantidad es el referente y la otra cantidad es la comparada, es decir, la cantidad que se compara con respecto al referente. Surgen seis tipos de problemas.

- Problemas de igualación (IG). Estos problemas presentan las siguientes características: En el enunciado se incluyen las expresiones “tantos como” o “igual que”, se trata de igualar dos cantidades; se actúa en una de las cantidades aumentándola o disminuyéndola hasta; conseguir igualarla a la otra. son al mismo tiempo problemas de cambio y de comparación, pues una, de las cantidades se modifica creciendo o disminuyendo para ser igual a la otra. Surgen seis tipos de problemas.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.* El Ministerio de Educación (2015 a) señala que los recursos que sirven como medio al momento de elaborar y resolver problemas matemáticos en relación a números y cantidades, sin orden de prioridad son los siguientes:

- El Juego. Es un recurso muy atractivo para los estudiantes, se convierte en atractivo y muy motivacional para la integración en el aula o fuera de ella al momento de desarrollo de una sesión de aprendizaje.

- La prensa. Se encuentra en nuestros hogares diariamente que puede ser escrita o televisiva, los estudiantes deben hacer su apreciación crítica y evaluar cómo influye en su formación. Como actividades se tiene: Búsqueda de números, comparar medidas, problemas con el tiempo etc.

- Los recursos TIC. Estos recursos hoy en día ofrecen una amplia y variada gama de herramientas, donde el docente puede crear experiencias de aprendizaje, desde la calculadora para plantear y resolver problemas, páginas web, bibliotecas digitales, etc.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Según el Ministerio de Educación (2009) la sesión de aprendizaje es la concreción final de programación curricular, se desarrolla en el aula o en otros ambientes diferentes (el huerto escolar, la biblioteca, el patio o en la comunidad). En su interior se desarrollan los procesos didácticos del área curricular. Para la planificación de las sesiones de aprendizaje en las instituciones multigrado se tiene en cuenta:

- Diálogo de saberes: Hay que visibilizar los saberes, prácticas y las tecnologías locales, los saberes que brindan las áreas curriculares, dentro de una práctica pedagógica intercultural.
- Los procesos pedagógicos que promueven alta demanda cognitiva.
- Los enfoques y proceso didácticos del área.
- Las características de los estudiantes, sus propias formas de aprendizaje, según el ciclo y/o grado.
- Participación de los sabios de la comunidad, padres y madres de familia y otros agentes de la comunidad en el aprendizaje.
- La relación de respeto, cordialidad y afecto entre el docente, estudiante y otros actores que participan en el proceso educativo.

Con todo ello se deben seguir los siguientes pasos para la elaboración de una sesión de aprendizaje:

- a) Revisar la unidad de aprendizaje para identificar la sesión de aprendizaje a desarrollar, donde se encuentre el título y la situación significativo
- b) Determinar la duración de la sesión de aprendizaje
- c) Determinar el propósito de la sesión
- d) Seleccionar las competencias, capacidades e indicadores a desarrollar
- e) Seleccionar los materiales y los recursos a utilizar.
- f) Organizar la secuencia didáctica del área en sus momentos, procesos pedagógicos y didácticos.

5.1.2.2.3.1. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.* Las aulas constituyen el espacio de desarrollo personal y social de los estudiantes donde demuestran sus comportamientos. Lo ideal es que en el aula ocurra una sana y armónica convivencia. Según el Ministerio de Educación (2009 a) se plantean las siguientes estrategias:

Elaboración de las normas consensuadas de convivencia que sean formativas (en cuanto promueven la comprensión e incorporación de valores democráticos y

desarrollo de habilidades sociales), preventivas (porque generan un clima armonioso, confiable y seguro, entre estudiantes y docentes, lo que se convierte en un soporte o factor protector frente a la aparición de problemas psicosociales) y reguladoras (porque permiten reconocer y estimular las buenas prácticas de convivencia).

Sanción de las faltas de forma pedagógica, justa, oportuna y reparadora, sin afectar la integridad física y psicológica de los estudiantes; además, se debe promover la participación estudiantil, en las diversas organizaciones del aula.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa considerada para este trabajo es la denominada “Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas en Pampas, Tayacaja, Perú”, llevada a cabo desde el año 2012 al 2015 y presentada por Aranda y Muñoz (2015). El objetivo de esta experiencia fue analizar y reflexionar acerca del fortalecimiento de las buenas prácticas docentes en el desarrollo de las competencias de los estudiantes así como llegar a una comprensión más profunda sobre la propia práctica. Al respecto, se llegó a convocar a directivos, coordinadores y docentes contratados y nombrados de la IE para juntos impulsar la práctica pedagógica compartida en el enfoque de la Pedagogía del amor y la ternura propuesta por Maturana (1995).

Los resultados de esta experiencia fueron: lograr una mayor sensibilización y conocimiento en los directivos, docentes y demás personal de la IE acerca de las buenas prácticas pedagógicas. También la predisposición y aportes de los docentes en los círculos de interaprendizaje que permitieron la obtención de mejores aprendizajes de sus estudiantes. Otra conclusión fue el valor del buen clima escolar en el desarrollo de las acciones de monitoreo y acompañamiento así como la participación activa de la comunidad educativa, figurando la dinámica de los pares de familia y estudiantes. No pude dejar de mencionarse asimismo la ponderación del compromiso como factor fundamental de las buenas prácticas pedagógicas y su seguimiento paralelo en función a los conceptos compartidos del sistema de monitoreo y acompañamiento.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Mejorar las capacidades pedagógicas, la motivación y el compromiso del docente para el desarrollo de la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama - UGEL Ascope - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos son:

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación curricular, además de la convivencia en el aula.
- Brindar soporte técnico y afectivo a los docentes en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia matemática implicada.
- Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es el fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica de la práctica pedagógica a los docentes del VI ciclo de Educación Básica Regular mediante la ejecución diversas visitas organizadas en un plan, cuyo propósito es contribuir al mejoramiento de su práctica

docente, su motivación y su compromiso para lograr niveles satisfactorios en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Esto se desarrollará sobre todo por medio de visitas al aula para registrar información importante de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática, así como la convivencia en el aula. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas se ejecutará el acompañamiento por parte del Director para posibilitar la mejora de los desempeños docentes y, por ende, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia mencionada.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, luego actividades, también responsables y finalmente el cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. Todas las actividades programadas van a permitir la mejora continua de la docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula. Su actualización profesional, por ende, ha de mejorar el nivel del logro de aprendizaje de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, específicamente en el área de Matemática y en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA BLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica de la práctica pedagógica al docente del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre estrategias didácticas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre, el propósito, la importancia las características y los instrumentos del monitoreo en la IE.	Directora Docentes	x											
					1.2.Jornada de consensos elaboración y socialización de los indicadores para instrumentos de monitoreo.	Directora Docentes	x	x										
					1.3.Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo.	Directora Docentes		x										
					1.4.Diagnóstico del desempeño docente del área matemática. (Primera visita)	Directora Docentes			x									
					1.5.Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Directora Docentes				x								
					1.6.Observación en segunda visita de sesiones de aprendizaje.	Directora Docentes					x							
					1.7.Procesamiento, análisis e informe de resultados de la	Directora Docentes					x							

					segunda visita.													
					1.8. Observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje.	Directora Docentes									x			
					1.1. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Directora Docentes									x			
	Brindar soporte técnico y afectivo al docente en el área matemática mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia matemática implicada.	Porcentaje de visitas a aula ejecutadas para acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia matemática implicada.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita en el aula	2.1. Jornada de sensibilización.	Directora Docentes					x							
					2.2. Visita de acompañamiento	Directora Docentes					x							
					2.3. Visita de acompañamiento.	Directora Docentes					x							
					2.4. Ejecución de la asesoría.	Directora Docentes					x							
					2.5. Sistematización de resultado y firma de compromisos.	Directora Docentes								x				
	Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de	Porcentaje de visitas ejecutadas para evaluar la práctica docente en las competencias pedagógicas en	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Observación de clase	3.1. Elaboración de instrumentos.	Directora Docentes		x										
					3.2. Observación de las sesiones de clase.	Directora Docentes			x									
					3.3. Análisis de los resultados de la evidencias .	Directora Docentes				x								

	monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	el área de Matemática.			3.4. Sistematización de los resultados obtenidos.	Directora Docentes					x				
					3.5. Informe y socialización de los resultados.	Directora Docentes					x				
					3.6. Retroalimentación según las necesidades docentes en base a evidencias, con la entrega de material impreso.	Directora Docentes					x				

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El presente Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es parte primordial para optimizar los objetivos propuestos en el Plan de Acción, el cual va a permitir identificar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas durante proceso del recojo de información como durante el momento de implementación de estas, con la finalidad de tomar decisiones que implique continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción. La información que surja de este proceso permitirá la reestructuración del Plan de Monitoreo y su evaluación, el cual se presenta a través de una matriz.

La Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación se encuentra estructurada con los siguiente componentes: Objetivos específicos que contemplan monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, los indicadores donde se refieren los porcentajes de logro de las estrategias propuestas para el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, las actividades programadas, los actores, la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción, las evidencias que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, los instrumentos, los recursos a emplear, la reformulación de las actividades (referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa) y el porcentaje de logro de la meta propuesto en el diseño del Plan de Acción. A pesar que existen brechas como, cambio de docentes por contrato, huelga magisterial, fenómenos climatológicos, atención de varios grados y contar con aula a cargo, estas pueden superarse por medio de reprogramaciones según la demanda y el necesario apoyo técnico.

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 SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre, el propósito, la importancia las características y los instrumentos del monitoreo en la IE	Director		x					- Acta de asistencia. - Panel de productos	Lista de cotejo Guía de entrevista	MBDD computadora Proyector multimedia	Ninguna	80% de visitas ejecutadas
			1.2.Jornada de consensos elaboración y socialización de los indicadores para instrumentos de monitoreo.	Director y docente			X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados		Papelote Plumones	Ninguna	
			1.3.Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo.	Director y docente			X				- Plan de Monitoreo		Papelote Plumones computadora	Ninguna	
			1.4.Diagnóstico del desempeño docente del área matemática. (Primera visita)	Director		X					- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno de campo Cámara fotográfica	Ninguna	
			1.5.Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Director		X					- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Papelote Plumones computadora	Ninguna	
			1.6.Observación en segunda visita de sesiones de	Director		X					- Informe de fortalezas y debilidades del		Escaso conocimiento de	Ninguna	

			aprendizaje.								desempeño docente.		elaboración de diagnóstico		
			1.7.Observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje.	Director		X					- Actas y compromisos		Cuaderno de campo	Ninguna	
			1.8.Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Director		X					Informe de informe de monitoreo		Papelote Plumones computadora	Ninguna	
Brindar soporte técnico y afectivo al docente en el área matemática mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el área de Matemática.	Porcentaje de visitas a aula ejecutadas para acompañar la práctica docente en el área de Matemática	Visita aula	2.1.Jornada de sensibilización	Director y docente		X					- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papelote papel bon plumones proyectores multimedia	Ninguna	90 % de visitas realizadas
			2.2.Visita de acompañamiento	Director		X					- Plan de Monitoreo		Cuaderno	Ninguna	
			2.3.Ejecución de la asesoría	Director y docente		X					- Fichas de acompañamiento y compromisos. - Cuaderno de campo - Sesiones de aprendizaje - Fotografías		Acta de compromisos Material impreso	Ninguna	
			2.4.Sistematización de resultado y firma de compromisos.	Director		X					-		papel	Ninguna	
Evaluar la práctica pedagógica docente a través de	Porcentaje de visitas ejecutadas para evaluar la	Observación de clase	3.1.Elaboración de instrumentos	Director		X					- Acta de reunión - Panel de productos		Computadora Papel bon	Ninguna	90 % de visitas realizadas.
			3.2.Observación de las sesiones de clase	Director		X					- Acta de reunión. - Instrumentos contextualizados		cuaderno	Ninguna	

Ante una planificación siempre se presentan riesgos para implementar siendo el siguiente cuadro el que refleja los objetivos específicos y estos a su vez los posibles riesgos y medidas a adoptarse.

OBJETIVO ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	Reacción contraria a los objetivos del monitoreo Temor a la observación en aula Desempeño negativo frente a la observación en aula.	Sensibilización y construcción conjunta de conceptos.
Brindar soporte técnico y afectivo al docente en el área matemática mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el área de Matemática.	Licencia por salud u otro causal Inasistencia de los docentes.	Reprogramación de fechas Diálogo y compromiso con docentes.
Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Tiempo limitado del directivo por contar con aula a cargo Rechazo de la docente a ser evaluada Tiempo limitado para la evaluación.	Reorganización de tiempos de evaluación Apoyo de auxiliares de educación Planificación colegiada

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Con la elaboración del presupuesto para implementación del Plan de Acción, es posible contar con una proyección y estimación de inversión y la procedencia de los recursos económicos y financieros destinados para la ejecución. A continuación, se presenta el cuadro de presupuesto que está constituido por la columna de actividades que se requieren para realizarse durante la ejecución del Plan de Acción; además, presenta una columna de períodos donde se encuentran estipuladas las fechas de ejecución de las actividades. Otra columna contiene los costos que demandan la realización de cada una de las actividades y finalmente, las fuentes de financiamiento; es decir, quiénes van a aportar económicamente los costos de desarrollo de las actividades programadas.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/. 1.00 de fotocopias	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/. 1.00 de fotocopias	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la II.EE.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

2.3.Elaboración del cronograma de acompañamiento	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4.Diagnóstico del desempeño docente y reflexión (Primera visita)	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Agosto - octubre	S/. 1.00 de fotocopias	Recursos propios
3.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2.Jornada de revisión de los instrumentos de la evaluación	Mayo - Junio	S/. 1.00 de fotocopias	Recursos propios
3.3.Elaboración del cronograma de evaluación	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.6. Evaluación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Agosto - octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desenvolvimiento de cada uno de los Módulos formativos, posibilitaron proponer las orientaciones que permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis, priorización de la situación problemática identificada: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la en la institución educativa “Inca Garcilazo de la Vega” de Chiclin, distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope.

El Módulo cero o de inducción brindó las pautas, lineamientos y capacidades que el directivo debe desarrollar para un buen liderazgo pedagógico, permitió la elaboración de la ruta de cambio al analizar, sensibilizar a la comunidad educativa sobre los problemas que afectaban verdaderamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes y partiendo de este procedimiento se pudo identificar, el nivel de logro de aprendizajes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular.

En el primer Módulo, se busca fortalecer, desarrollar las capacidades de los directivos, para gestionar la institución educativa, formulando la visión institucional y ubicándose las situaciones problemáticas en los campos de la chakana, dando alternativas de solución de acuerdo al problema priorizado, de igual modo se caracterizó la práctica de la gestión escolar en el marco de liderazgo pedagógico, hacia el logro de los aprendizajes de los estudiantes, se buscó mejorar la gestión escolar de acuerdo a la dimensiones de Viviane Robinson, promoviéndose diferentes estrategias de trabajo colaborativo, participativo y empoderamiento del directivo en la base teórica, al mismo tiempo afianzar las habilidades interpersonales planteándose el desafío del cambio la práctica pedagógica por el enfoque por competencias.

Referente al Módulo dos, sobre planificación escolar, se buscó que el directivo diseñe, planifique alternativas de solución ante la situación problemática priorizada, partiendo del análisis de la realidad, contexto, políticas educativas, normatividad, tiempo, recursos y responsabilizándose sobre los resultados de los aprendizajes, se priorizo el análisis de los procesos de gestión escolar, para identificar los que se

relacionan con la propuesta de solución al problema priorizado y detallando cada proceso involucrado en el mapa de proceso, culminándose con el informe de análisis sobre la ruta de la planificación escolar en la institución educativa.

El Modulo tres relacionado a la participación y clima institucional, se focalizó en la importancia de la convivencia escolar y participación en la formación integral, bienestar de los estudiantes, clima y cultural escolar, estrategias, en mejora de la convivencia, la gestión y prevención de conflictos y violencia. Se analizó sobre convivencia en la Institución y resaltando fortalecer la participación de los padres de familia, en la mejora del clima escolar, planteándose el reto de sensibilizar a los padres de familia, en la relevancia de su participación y compromiso en los planes de convivencia así como en la realización de jornadas, talleres de integración.

Asimismo se propuso implementar los instrumentos de gestión, en convivencia y contextualización de la programación curricular sobre las necesidades de buenas relaciones interpersonales en los estudiantes. En este Módulo también se relacionó el clima escolar con el problema priorizado y elaboro el informe de diagnóstico, realizándose para ello el recojo de información con la elaboración de las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y entrevista a las docentes sobre participación de los padres en las actividades de la Institución educativa, y monitoreo y acompañamiento realizado por el directivo.

En relación al cuarto Módulo de gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, su finalidad fue la reflexión acerca de la gestión curricular y su incidencia en la comunidad educativa, asimismo responder lo que implica gestionar, fines del currículo y las implicancias del enfoque por competencias y acompañar a los docentes en la gestión y contextualización curricular, del mismo modo se identificó en la visita lo que se debe fortalecer en el rol de líder pedagógico relacionado con la gestión curricular: desconocimiento y comprensión del CNEB, MBDD, instrumentos de evaluación, el uso de materiales y estrategias apropiadas al propósito de aprendizaje.

Igualmente se incide en la necesidad de fortalecer, la preparación pedagógica docente de acuerdo a los cambios curriculares y la capacidad de crear compromiso en los docentes en la mejora de su práctica así mismo optimizar el tiempo para realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico, también se plantearon retos de promover las capacidades docentes para la mejora de su desempeño, mediante talleres sobre el CNEB, MBDD, realizar círculos de interaprendizaje en estrategias metodológicas,

evaluación por competencias, estilos de aprendizaje, también se realizó el procesamiento de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, en lo cuantitativo a nivel literal, inferencial, criterial y a nivel reflexivo y la información cualitativa permitió tomar decisiones oportunas sobre el problema priorizado.

Por último el Módulo cinco de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permite reflexionar sobre el involucramiento del líder en el currículo, enseñanza y preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, mediante el monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación del desempeño docente, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, para ello se requiere promover la cooperación, cohesión, dialogo permanente de la práctica pedagógica de las docentes y que el acceso a sus aulas sea algo abierto sin temor ni restricción.

Este Módulo también trató, de las capacidades de comprender, organizar y ejecutar el proceso de monitoreo, acompañamiento del desempeño docente, desde el rol de líder, propiciando en las docentes y directivo la reflexión crítica de su práctica, mediante la autoevaluación, asunción de compromisos para el cambio, dirigido a la mejora continua de los docentes, que redundara en logro de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución educativa.

También se identificó los instrumentos, estrategias del MAE que se incorporó en el Plan de Acción. Asimismo, se determinó, las capacidades que se debe fortalecer durante el monitoreo y acompañamiento: Conocimientos actualizados en teorías, didáctica y practica pedagógica, diversos métodos, técnicas de evaluación de los aprendizajes y estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico, e interés de los estudiantes, se asumió el desafío de elaborar el Plan de Monitoreo, instrumentos con la participación de la comunidad educativa, la investigación y preparación para dar soporte técnico a las docentes y propiciar la reflexión en las docentes de su práctica pedagógica, por último se dieron las orientaciones para la elaboración del Plan de Acción y concretizar la alternativa de solución priorizada.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de elaboración y concreción del Trabajo Académico se experimentaron logros y desaciertos que no fueron impedimento, para seguir adelante con la meta propuesta al inicio del diplomado y segunda especialidad: la de materializar el Plan de Acción, pero admitiendo que:

- Identificar una situación problemática con la participación en pleno de la comunidad educativa mediante el trabajo en equipo garantiza que apliquemos alternativas de solución adecuadas para el logro de los aprendizajes.
- Sensibilizar a todos los agentes educativos para trabajar por el objetivo central de lograr mejores aprendizajes promueve un compromiso de cambio continuo.
- Todo líder pedagógico debe garantizar y hacer énfasis en el aspecto de las relaciones interpersonales en un marco de respeto, asertividad, comunicación horizontal y solidaridad para una mejor convivencia en la institución educativa.
- Empoderarse del conocimiento curricular necesario brindando el soporte técnico, afectivo y emocional a los docentes, para que se involucren en la mejora de su práctica pedagógica.

Referencias

- Aranda, M.C. & Muñoz, N.D. (2015). *Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas en la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” de Pampas, Tayacaja, Perú*. Tayacaja: s/e. Recuperado de:
<http://www.monografias.com/docs111/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru2.shtml>
- Blanco, L.J. & Cárdenas, J.A. (2013). La Resolución de Problemas como contenido en el Currículo de Matemáticas de Primaria y Secundaria. Recuperado de:
<file:///C:/Users/Laptop66/Downloads/Dialnet-LaResolucionDeProblemasComoContenidoEnElCurriculo-4952263.pdf>
- Dean, J. (2002) *Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: Editorial La Muralla.
- Domínguez, S. (2010). *La educación, cosa de dos: la escuela y la familia*. Recuperado de: <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7214.pdf>
- Haddad, J. (1998) *Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos*. Recuperado de:
<http://repositorio.unan.edu.ni/1434/1/4428.pdf>
- Harf, R & Azzerboni, D. (2010). *Estrategias para la acción Directiva*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Maturana, H. (1995). *Emociones y lenguaje en educación y política*. Santiago: Dolmen Ediciones.
- Ministerio de Educación (2009) *Diseño Curricular Nacional de la EBR*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2009 a) *Manual sobre la Convivencia Democrática*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *Guía de estrategias para desarrollar el monitoreo pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013 a) *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes de las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.

- Ministerio de Educación (2014 a). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Editorial: Grafica G&M SAC.
- Ministerio de Educación (2014 b). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas del Aprendizaje. Fascículo General de Matemática*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015 a). *Rutas del Aprendizaje. Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Evaluación Censal de Estudiantes. Informe 2016*. Lima: MINEDU. Recuperado de: http://minedu.gob.pe/UMC/ECE_2016.pdf
- Ministerio de Educación (2016 a). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y evaluación pedagógica y Liderazgo pedagógico*. Lima: Programa Directivos Educan.
- Ministerio de Educación (2017 a). *R.S.G N° 008-2017-MINEDU*. Lima: MINEDU.
- Quinteros, Y. (2011). *Estrategias metodológicas*. Recuperado de: <http://goo.gl/2JOXBC>
- Robinson, V. (2008). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Editorial Gráfica S.A.C.
- Rodríguez - Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Lima: Distribuidora Chirley.
- Valdés, V. H. (2009). *En un mundo de cambios rápidos, solo el fenómeno de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación de Desempeño Docente. Recuperado de <http://www.oeIES/de/rifad01.htm>.
- Vesub, L y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Montevideo: Ministerio de Cultura y Deporte.