

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “INMACULADA VIRGEN DE LA PUERTA” DEL DISTRITO DE CASA GRANDE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

OBANDO LEÓN, Édgar Manuel

La Libertad – Perú  
2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IEI.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IEII., Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.....	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, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias.....	26
5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica.....	28
5.1.1.3.1. Definición.....	28
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.2. Área curricular de Matemática.....	29
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	29
5.1.2.2. Resolución de problemas en el área de Matemática.....	31
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la	

resolución de problemas.....	32
5.1.2.2.2. Recursos y materiales metodológicos para desarrollar la resolución de problemas.....	.33
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de matemática.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6 Diseño del Plan de Acción.....	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	52
Referencias.....	53

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico cuantitativo y cualitativo.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar en el Plan de Acción.....	46
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	47

## **Introducción**

El presente trabajo académico del Plan de Acción relacionado con la problemática priorizada como nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa (IE) “Inmaculada Virgen de la Puerta” del centro poblado de Roma, distrito de Casa Grande en la UGEL Ascope, se presenta como un impedimento para el desarrollo integral del estudiante y repercute a otras áreas curriculares que no permiten alcanzar mejores resultados en el logro de nuestras metas propuestas en el plan anual de trabajo.

Para la elaboración del presente trabajo académico se tuvo en cuenta los aspectos abordados desde la información teórica del módulo del Plan de Acción y después de haber apreciado e identificado la problemática desde la información de los reportes bimestrales del SIAGIE y de los simulacros del KIT de evaluación censal de estudiantes (ECE) y empleando los resultados estadísticos del recojo de información de la ficha de monitoreo a los docentes del III ciclo y a través de evaluaciones bimestrales aplicadas a todos los estudiantes de la institución educativa.

El contenido del presente trabajo ha sido estructurado en diez apartados o acápites, el primer acápite es la identificación de la problemática, la cual comprende la caracterización del contexto socio-cultural de la IE así como la formulación del problema identificado; el segundo acápite, contiene el diagnóstico en relación a los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de las IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo; en el tercer apartado encontramos la caracterización del rol como líder pedagógico.

En el cuarto acápite se considera el planteamiento de alternativas de solución que viene a ser la implementación del MAE, en el quinto apartado, se presenta la sustentación de las alternativas de solución priorizadas teniendo en cuenta el marco conceptual y al mismo tiempo una experiencia exitosa; en el sexto, es el diseño del Plan de Acción con sus respectivos objetivos y la matriz del Plan de Acción; en el séptimo punto se detalla el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, es decir, como se realiza la implementación y se considera el informe de ejecución referido a la gestión del clima, gestión curricular y gestión del monitoreo,

acompañamiento y evaluación en la institución educativa; el octavo acápite, se refiere al presupuesto detallado que se utilizó en la elaboración y aplicación del plan; el noveno apartado, especifica el proceso de elaboración del plan y en el décimo acápite se considera a las lecciones aprendidas que fueron adquiridas durante el desarrollo del mencionado Plan de Acción.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta”**

La Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” con sede en la Av. Trujillo S/n del centro poblado de Roma, jurisdicción del distrito de Casa Grande y provincia de Ascope, región La Libertad. Se encuentra ubicada a un costado del pueblo y muy próxima a los terrenos de cultivo de caña de azúcar de la empresa agroindustrial Casa Grande, en ambos lados de la escuela hay dos grandes acequias que discurren las aguas para el regadío y cada vez que hay crecida del caudal (lluvias intensas en la costa o sierra) se desbordan e inundan al local escolar perjudicando al cerco perimétrico, patios, campo deportivo y aulas; en las plantaciones de caña de azúcar se proliferan gran cantidad de zancudos y roedores, los mismos que ponen en riesgo la salud de los estudiantes.

La población de esta localidad viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, sicariato, consumo de bebidas alcohólicas y sustancias narcóticas, la práctica y la convivencia entre personas aparentemente homosexuales, el “abandono” de los niños estudiantes por parte de sus padres por motivo de trabajo en otro lugar y la escasa conciencia ambiental por parte de la empresa agroindustrial Casa Grande y de algunos pobladores del lugar quienes queman caña de azúcar y basura teniendo como consecuencia la contaminación ambiental.

Los pobladores de la zona se dedican mayormente a las actividades económicas agrícolas, avícolas, ganaderas y comerciales. Dentro de las potencialidades que tiene la comunidad es que se encuentra en la jurisdicción de la empresa agroindustrial Casa Grande, la cual se convierte en la principal fuente de trabajo ya que se ocupan en las diferentes áreas desde las labores de campo hasta la industrialización de la caña de azúcar. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar estrategias en la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características.

La Institución Educativa brinda servicios en dos niveles: inicial y primaria, en el nivel pre-escolar hay cuatro secciones, dos aulas (A y B) de tres años, una de cuatro y otra de cinco años con un total de 97 estudiantes con cuatro docentes contratadas y una auxiliar que rota por horas para atender las cuatro aulas. En primaria hay 20 secciones: 4 de 1º, 4 de 2º, y de 3º a 6º tres secciones por grado. Las y los docentes que laboran son 24 en total, 15 en calidad de nombradas y 5 contratadas, también hay dos profesores de educación física nombrados y uno contratado por 7 horas semanales, una profesora contratada del aula de innovación pedagógica (AIP), 8 trabajadores como personal administrativo (5 nombrados y 3 contratados), subdirector y director designados. La población estudiantil es de 475 estudiantes distribuidos en dos turnos todas las secciones de Inicial, de 1º a 3º grado en la mañana y de 4º a 6º grado de primaria en la tarde.

El local de la institución es propio y tiene un área de 20 022 m<sup>2</sup>, conformado por edificaciones, patios de recreo, campo y losa deportiva, áreas verdes y terreno para el huerto escolar. Las construcciones están distribuidas en pabellones y módulos tales como: pabellón 1: tiene varios ambientes destinados para la dirección, subdirección, secretaría, guardianía, biblioteca, almacén de acopio para alimentos del programa de “qali warma”, tres aulas de clase, servicios higiénicos para niñas, otro para niños y dos pequeños más para profesoras y profesores; pabellón 2: tres aulas de clases; pabellón 3: tres aulas de clases y una sala de cómputo; pabellón 4: ocho aulas de clases, un ambiente para almacén del mobiliario, dos servicios higiénicos de niñas y niños, un quiosco y dos ambientes con duchas y espacios de lavandería.

La institución se relaciona con la comunidad para coordinar diversas actividades con las instituciones y organizaciones como: Gobernación, juntas vecinales, clubes de madres, clubes deportivos; asimismo con los aliados estratégicos: Concejo menor, comisaría, centro de salud, parroquia, IE y otros que están dispuestos a brindar apoyo para el crecimiento de la IE. Los directivos y docentes teniendo esa oportunidad se organizan y planifican actividades curriculares que favorecen el desarrollo de temas en donde se presentan dificultades para atenderlos como requiere el caso. También se cuenta con comités y comisiones internas en la institución tales como: Asociación de padres de familia, consejo educativo institucional, comité de alimentación escolar, Comisión de gestión de los aprendizajes, municipio escolar y otras que promueven la participación de la comunidad educativa desde su ámbito que le corresponde y

orientados a alcanzar el objetivo principal que es la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la evaluación censal de estudiantes (ECE) 2015 y 2016 registros oficiales y actas de evaluación se formuló el siguiente problema: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, UGEL Ascope - La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la aplicación inadecuada de estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática para la resolución de problemas de cantidad. El factor asociado a esta causa es la gestión del currículo, específicamente vinculado a la capacidad profesional por parte del docente para innovar y mejorar su práctica pedagógica. Esta situación genera que los estudiantes tengan dificultades para comprender las situaciones problemáticas y no puedan resolver los problemas de su vida cotidiana.

La segunda causa que se ha tomado en cuenta del problema considerado es el escaso uso y elaboración de materiales y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de Matemática y el factor asociado a la causa también es la gestión del currículo, específicamente relacionado con las condiciones de la forma como se usa y elabora el material, el interés y la creatividad que tiene el docente por el uso pertinente. Todo esto da lugar para que las clases sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes no se sienten motivados por participar y a la vez porque no se da importancia a sus intereses, necesidades y estilos de aprendizaje.

Como la tercera causa que afecta al problema es el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico que se brinda a los docentes en su práctica pedagógica ya que son varias secciones en la institución. Uno de los factores asociados al problema es la gestión del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), específicamente vinculado a la planificación (propósitos y condiciones) debido a las

escasas visitas a las aulas para hacer una asesoría permanente por parte del director y complementar la labor del subdirector que monitorea todas las aulas. Al no hacer un acompañamiento permanente y sistemático los docentes en varias oportunidades improvisan el desarrollo inadecuado de las sesiones, de esa manera, los procesos pedagógicos y didácticos no se aplican bien y por ende no se logra la mejora de los aprendizajes.

La cuarta causa del problema es la agresión verbal y física entre estudiantes debido a que los docentes no desarrollan estrategias de integración y resolución de conflictos. El factor asociado es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras porque la tutoría no se desarrolla adecuadamente, tampoco se establece un horario acorde con el tiempo de las madres que permita una buena coordinación. Esto genera desorden en las aulas porque los estudiantes tienen escasa práctica de valores y generan un clima tenso que perturba el proceso de aprendizaje.

Para atender estas causas con la intención de solucionar el problema en mención es necesario que el equipo directivo y la plana docente unan esfuerzos para realizar tareas académicas de manera colaborativa partiendo del proceso de implementación del currículo y poniendo en marcha los nuevos enfoques y básicamente el crítico reflexivo para que la práctica pedagógica sea en cada uno más eficaz y eficiente y lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Además, se cuenta con los actores aliados estratégicos de la institución para establecer los mecanismos pertinentes y puedan coadyuvar a las actividades que se desarrollan con el fin de superar las dificultades de la problemática en la institución educativa (IE), así como atenuar los riesgos y amenazas en la comunidad.

Asimismo, la organización de los profesores y profesoras a través de las comunidades de aprendizaje bajo la orientación del directivo generará amplios y oportunos espacios para tratar temas específicos del proceso de aprendizaje e intercambiar experiencias, consensuar estrategias metodológicas así como uso adecuado de materiales en la resolución de problemas, socializar experiencias exitosas, planificar actividades y proyectos innovadores, entre otros temas que el caso amerite. Estas reuniones de trabajo se verán fortalecidas con el apoyo del equipo directivo por medio del monitoreo y acompañamiento pedagógico que se brinde de forma permanente.

Mediante una buena organización de la comunidad educativa y teniendo en cuenta la amplia experiencia profesional y el conocimiento de la problemática de la

comunidad, se unirá esfuerzos convocando a madres de familia, autoridades y representantes de instituciones para que apoyen en la adecuada orientación a los estudiantes haciéndolos conscientes del gran peligro en la localidad por el problema de la delincuencia ya que viven rodeados y amenazados por sujetos de mal vivir. Ante esta preocupante situación el líder pedagógico tendrá el reto de ejecutar acciones de ayuda mutua en la comunidad educativa para inculcar los valores en la práctica diaria de la convivencia escolar, así se mejorará los hábitos, se buscará educar con los principios de honradez, honestidad, responsabilidad, respeto, solidaridad, veracidad, entre otros que sean soporte de las relaciones interpersonales para lograr mejores aprendizajes y desenvolverse armoniosamente en todos los aspectos de la vida.

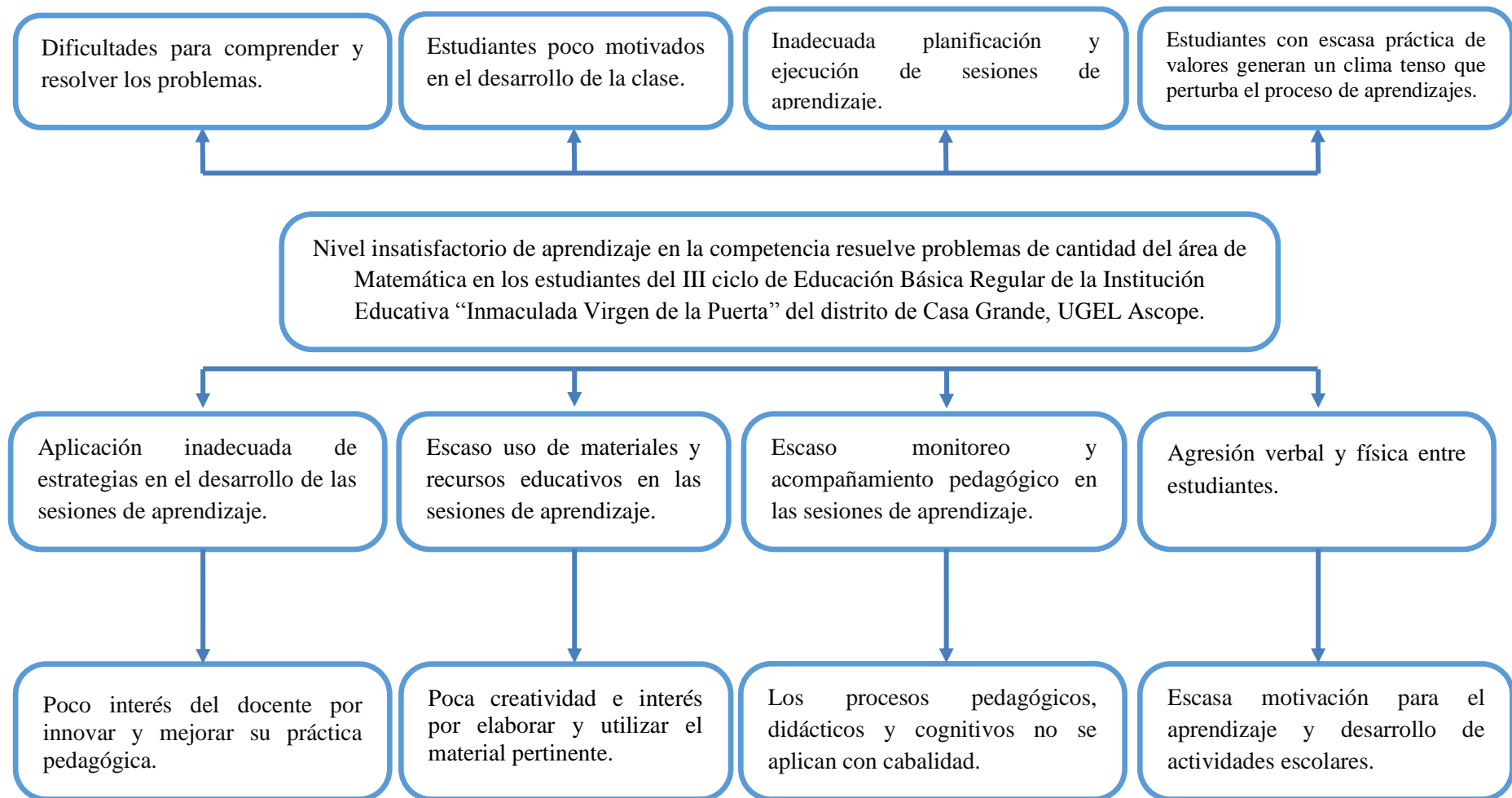


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Los resultados cuantitativos del procesamiento de la información de la ficha de monitoreo aplicado a seis docentes del III ciclo de la EBR que representa al 75 % del primer y segundo grado de la IE “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, se detalla a continuación:

El 67 % de los docentes tiene dificultades para aplicar estrategias adecuadas en el desarrollo de la sesión de aprendizaje para la resolución de situaciones problemáticas en la competencia resuelve problemas de cantidad y generar nuevos aprendizajes incluyendo actividades para desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos. Esto se debe a que no hubo un análisis profundo del currículo nacional para revisar los enfoques del área, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado de las principales acciones de planificación contextualizada y además el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente ha sido un tanto escaso.

Similar cantidad o sea el 67 % de docentes presenta dificultades en el uso adecuado y pertinente del material didáctico en el desarrollo de sesiones del área de Matemática. Esto ocurre porque los profesores demuestran indiferencia para la elaboración del material didáctico, desconocen el uso correcto de material existente en la biblioteca y la falta de interés y creatividad por planificar las sesiones teniendo en cuenta los materiales y recursos educativos.

Referente a la promoción de relaciones horizontales, fraternas, colaborativas por crear un clima de confianza y armonía el 50% de los docentes se encuentra en el nivel de proceso. Estos resultados confirman que los profesores no asumen el compromiso de realizar acciones motivadoras de la promoción de relaciones horizontales, fraternas y colaborativas para crear un clima de confianza y armonía que beneficie en los aprendizajes de los estudiantes y eviten la escalada de agresiones verbales entre los estudiantes donde no se respetan las normas de convivencia que se establecen a nivel de IE.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En lo referido a la apreciación de los docentes frente al trabajo de monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo

manifiestan que no se está cumpliendo como debe ser porque el director delega las acciones al subdirector y éste por atender a todas las secciones de los dos niveles (inicial y primaria) se ve disminuido con el tiempo para acompañar adecuadamente a los docentes que requieren de dichas orientaciones pedagógicas.

El director desconoce en la mayoría de los casos las debilidades sobre el desempeño de los docentes; es decir, no cumple efectivamente con la estrategia de acompañamiento y monitoreo para complementar y fortalecer las competencias pedagógicas que realiza el subdirector, principalmente las relacionadas con la planificación, implementación, ejecución y evaluación curricular; lo cual se manifiesta en el bajo desempeño docente y en consecuencia en los niveles bajos de rendimiento de los educandos. Revertir esta problemática, significa la generación de espacios para que los maestros, compartan opiniones y sugerencias sobre cómo mejorar su práctica pedagógica.

En síntesis se dice que para mejorar el manejo eficaz de las herramientas pedagógicas, el adecuado uso de materiales didácticos, de estrategias metodológicas y el uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, es completamente esencial realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico para llevar a cabo la reflexión crítica de la clase y brindar una asesoría permanente a la práctica pedagógica.

Asimismo, las y los docentes expresan su preocupación ante la gestión de la convivencia escolar que no es favorable para el aprendizaje de los estudiantes porque la ruptura del diálogo por parte de algunos docentes, directivos, personal de servicio y madres está menoscabando las relaciones laborales y afectando negativamente al clima institucional. Esta adversa situación se tiene que tratar desde el enfoque de gestión basada en el liderazgo pedagógico y con el fortalecimiento de las habilidades interpersonales de todos los actores para tener un ambiente escolar óptimo.

## **2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo**

El problema priorizado y en torno al que gira el presente estudio es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del

área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” del centro poblado de Roma, distrito de Casa Grande, UGEL Ascope. Se realizó el análisis para establecer la relación del problema, tanto con la visión de cambio, los procesos que se desarrollan en la IE como con los compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, el problema priorizado desde el punto de vista cuantitativo, se afirma que el 67% de los docentes presentan dificultades en la aplicación de estrategias metodológicas (ejecución curricular) específicamente en la manera de captar la atención a los estudiantes mediante el conflicto cognitivo, en el uso de estrategias para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes. Asimismo, tienen dificultades en el uso adecuado y pertinente del material didáctico en el desarrollo de sesiones de aprendizaje para la resolución de problemas.

Por otro lado, los docentes no promueven estrategias de convivencia escolar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que los docentes no han tenido un asesoramiento continuo y el monitoreo no ha sido permanente, tampoco se ha desarrollado un trabajo colaborativo para fortalecer sus capacidades. Lo descrito en el párrafo anterior y en el presente se relaciona directamente con el compromiso de gestión número dos, cuatro y cinco; así como las competencias del MBDDirectivo 3; 5 y 6.

Entre los procesos que se encuentran implicados y que son de la gestión institucional están los estratégicos, operativos y de soporte; dentro de los procesos estratégicos (PE), se considera el PE: Dirección y liderazgo, esto relacionado con el PE01: Desarrollar planeamiento institucional para el logro de metas y específicamente PE01.2 formular el PCI. De la misma manera, en los procesos operacionales (PO): Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, se toma en cuenta el PO03: Fortalecer el desempeño docente y precisamente el PO03.1 desarrollar trabajo colegiado y el PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico. También se considera el PO04: Gestionar los aprendizajes y específicamente el PO04.1 desarrolla sesiones de aprendizaje y el PO04.2 reforzar los aprendizajes; Además, es necesario tomar el PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación, relacionada directamente con el PO05.1 promover la convivencia escolar y el PO05.2 prevenir y resolver conflictos. En lo que respecta a los procesos de soporte (PS): Soporte al funcionamiento de la IE, se recurrió al PS01: Administrar recursos humanos,

específicamente los relacionados con el PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento y el PS01.3 fortalecer capacidades.

Con respecto a las conclusiones del instrumento cualitativo se observa que las docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje sin la permanente asesoría del equipo directivo por la cantidad de secciones que hay en la institución y a la vez por falta de un plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica. De este modo, el monitoreo y acompañamiento pedagógico se convierte en una herramienta eficaz siempre y cuando se utilice los mecanismos pertinentes. Todo esto va a permitir logros significativos en los estudiantes en la competencia de resuelve problemas de cantidad teniendo en cuenta los respectivos procesos de la práctica docente y mediante retroalimentaciones reflexivas.

Además, se tiene deficiencias en la aplicación de las estrategias adecuadas que se complican con el tiempo y ya no se realizan las acciones programadas. Asimismo, dentro de esa planificación de la sesión y entre los procesos didácticos no se tiene en cuenta el uso de materiales y recursos educativos que viene a ser una debilidad que afecta directamente a los aprendizajes. Por otro lado, el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica no es permanente y al no haberse socializado uno de los instrumentos de monitoreo agudiza la problemática que tiene que ver directamente con la escasa asesoría correspondiente al cuarto compromiso de gestión escolar.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso operativo de gestión PO03.3 que se refiere al acompañamiento pedagógico. También se relacionan con la competencia seis del MBDDirectivo que refiere: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD. Finalmente se puede concluir que no se ha realizado bien con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE porque las visitas han sido escasas.

Al relacionar el diagnóstico cualitativo con el MBDDirectivo, tenemos que fortalecer la competencia 3, para favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos; la competencia 4, para garantizar el liderazgo de los procesos de evaluación de la gestión de la institución y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes; la competencia 5, para promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa basada en la

colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; y la competencia 6, para gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto que tiene el equipo directivo es fortalecer la práctica pedagógica para superar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la institución educativa mediante la implementación de un plan de acompañamiento, monitoreo y evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, provincia y UGEL de Ascope en La Libertad.

Asimismo, es muy importante establecer los desafíos para tener la mirada en función a qué aspectos se ejecutará el monitoreo de la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la resolución de problemas de la competencia resuelve problemas de cantidad y Evaluar la práctica 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.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>NIVEL INSATISFACTORIO DE APRENDIZAJE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE LA EBR DE LA IE “INMACULADA VIRGEN DE LA PUERTA” DEL DISTRITO DE CASA GRANDE UGEL ASCOPE.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Referente al desarrollo de estrategias y teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas el 67% alcanzó el nivel de proceso. Esto porque el docente no capta la atención de los estudiantes mediante el uso adecuado de estrategias para generar nuevos aprendizajes y la sesión no tiene el diseño de acuerdo al enfoque de resolución de problemas.</p> <p>El uso de materiales y/o recursos educativos en el desarrollo de las actividades de aprendizaje el 67% está en el nivel de Proceso porque no utiliza de manera pertinente los materiales en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.</p> <p>En lo concerniente a la convivencia escolar el 50% de docentes alcanzan el nivel de proceso, debido a que no gestionan de buena manera las relaciones entre los estudiantes y permiten que haya agresiones verbales.</p>	<p>Los procesos implicados del problema priorizado en relación al Mapa de Procesos de Gestión Institucional, son los siguientes: <b>Procesos Estratégicos (PE):</b> Dirección y Liderazgo -PE:01 Desarrollar Planeamiento institucional ✓ PE01.2 :Formular del PCI <b>Procesos Operacionales (PO):</b> Desarrollo pedagógico y convivencia escolar -PO03 Fortalecer el desempeño docente ✓ PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado ✓ PO03.3: Realizar Acompañamiento pedagógico. -PO04 Gestionar los aprendizajes ✓ PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje -PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación ✓ PO05.1 Promover la convivencia escolar ✓ PO05.2 Prevenir y resolver conflictos <b>Procesos Soporte (PS):</b> Soporte al funcionamiento de la IE -PS01 Administrar recursos humanos ✓ PS01.2 Monitorear el desempeño y</p>	<p>El problema se relaciona con los siguientes compromisos de gestión escolar ✓ Compromiso de gestión N° 1: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. ✓ Compromiso de gestión N° 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar</p>	<p><b>Competencia 3:</b> 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.</p> <p><b>Competencia 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p><b>Competencia 6:</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

		rendimiento ✓ PS01.3 Fortalecer Capacidades	en la IE.	
	Resultado cualitativo: Los docentes frente al trabajo de monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo manifiestan que no se está cumpliendo como debe ser porque el director delega las acciones al subdirector.	<b>Procesos Estratégicos (PE):</b> Dirección y Liderazgo -PE:01 Desarrollar Planeamiento institucional PE01.2 :Formular del PCI <b>Procesos Operacionales (PO):</b> Desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO03 Fortalecer el desempeño docente ✓ PO03.3: Realizar Acompañamiento pedagógico. PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación ✓ PO05.1 Promover la convivencia escolar ✓ PO05.2 Prevenir y resolver conflictos	Compromiso de Gestión N° 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico**

Como ya se hizo mención anteriormente la importancia del rol del directivo en el proceso de mejora de los aprendizajes es definitivamente fundamental, según investigaciones hechas por la profesora Viviane Robinson, mencionada en el texto del módulo introductorio (Minedu 2016), considera cinco dimensiones del liderazgo eficaz para lograr ese mejoramiento. Tomando como base este referente se lo relaciona con el problema señalado de la siguiente manera:

La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas, en este caso se ha considerado los resultados de los y las estudiantes después de haber rendido la evaluación censal y en base a ello consensuar con los docentes las metas a alcanzar. Al mismo tiempo se programa realizar talleres con los docentes sobre estrategias de enseñanza aprendizaje tomando el enfoque de resolución de problemas en el área de Matemática y finalmente se piensa ejecutar una jornada para sensibilizar a madres de familia sobre el logro de las metas propuestas. Para desarrollar este detallado trabajo el equipo directivo genera las condiciones a través de reuniones para tener una estrecha coordinación con los docentes y demás personal de la IE estableciendo las estrategias de cómo seguir la ruta hacia lo aspirado e involucrar a los padres de familia en el quehacer educativo.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica y se ha tomado en cuenta de asegurar el personal, los materiales y recursos económicos que responda a las metas pedagógicas. También gestionar con los aliados estratégicos la dotación de recursos para la IE, elaboración de material con madres de familia y el resguardo completo de los bienes. Con estas facilidades de recursos se tiene la expectativa que se mejorará implementando las sesiones para alcanzar los resultados que se espera y brindar un buen servicio a la comunidad.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en este criterio se realiza la jornada de reflexión sobre la práctica pedagógica, se promueve y fortalece el trabajo colegiado, se ejecuta el monitoreo y acompañamiento considerando la reflexión de su práctica y se realiza la aplicación de fichas de autoevaluación a los docentes y padres de familia sobre el apoyo a sus hijos. Todo este proceso permite a los directivos y docentes tener la

claridad cómo desarrollar el proceso enseñanza aprendizaje que indudablemente depende siempre de la buena planificación.

La cuarta dimensión se trata de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo docente, mediante esto se busca promover e involucrar en la capacitación y actualización docente y promover la autoformación. Además, promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje con todos los docentes y realizar pasantías entre docentes “expertos” relacionadas con la resolución de problemas con los que tienen dificultades. El líder pedagógico ejecutando estas prácticas inspira a sus docentes su desarrollo profesional basado en la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua para mejorar su práctica pedagógica con la acertada implementación frente a la problemática y asegurar los logros de aprendizaje.

En la quinta y última dimensión según Robinson, se ha considerado establecer un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, estableciendo normas claras y pertinentes y asumiendo compromisos como valorar el trabajo docente, brindándole confianza y protección. El directivo empoderado de las capacidades para el desarrollo de las habilidades interpersonales gestionará un ambiente educativo ordenado y de apoyo donde se promueva la participación y la convivencia democrática.

El líder pedagógico apoyándose en las importantes dimensiones de Robinson, conforme se ha descrito líneas arriba y en la medida como se lo direcciona para viabilizar los hechos permitiendo el funcionamiento de comunidades profesionales para empoderarse de mejores estrategias con el fin de alcanzar la solución al problema señalado, el subdirector y director tienen el reto de conducir con eficiencia el desarrollo de cada etapa para lograr armónicamente resultados favorables. Todo este proceso en un contexto de una comunidad educativa que aspira el progreso en un clima institucional de tranquilidad y bienestar.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer metas de aprendizaje considerando los resultados de los y las estudiantes.</li> <li>▪ Consensuar las metas con los docentes.</li> <li>▪ Realizar talleres con los docentes sobre estrategias de enseñanza aprendizaje con el enfoque de resolución de problemas en el área de Matemática.</li> <li>▪ Sensibilizar a madres de familia sobre el logro de metas.</li> </ul>	<p>El liderazgo pedagógico tendrá efecto positivo si se enfatizan las metas de manera consensuada con los docentes para mejorar los aprendizajes de los y las estudiantes.</p> <p>Involucrar a los padres de familia en el quehacer educativo de sus menores hijos para lograr mejores resultados.</p>
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asegurar el personal, los materiales y recursos económicos que responda a las metas pedagógicas.</li> <li>▪ Gestionar con los aliados estratégicos la dotación de recursos para la I.E. y el resguardo de los bienes.</li> <li>▪ Elaboración de material con madres de familia.</li> </ul>	<p>Porque la disponibilidad de los recursos permitirá el logro de las metas. Con esto se brindará buen servicio a la comunidad.</p>
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la jornada de reflexión sobre su práctica pedagógica.</li> <li>▪ Promover o fortalecer el trabajo colegiado.</li> <li>▪ Monitoreo y acompañamiento considerando la reflexión de su práctica.</li> <li>▪ Aplicar evaluaciones bimestrales para monitorear el progreso de los estudiantes en mejora de los resultados.</li> <li>▪ Aplicación de fichas de autoevaluación a los docentes y padres de familia sobre el apoyo a sus hijos.</li> </ul>	<p>Reflexionar, monitorear y retroalimentar la práctica docente que tendrá un gran impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Al mismo tiempo permitirá la evaluación para tomar decisiones.</p>
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover e involucrarse en la capacitación y actualización docente</li> <li>▪ Promover la autoformación.</li> <li>▪ Promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje con todos los docentes.</li> <li>▪ Pasantías entre docentes “expertos” en la resolución de problemas con los que tienen dificultades.</li> </ul>	<p>El líder pedagógico promueve el funcionamiento de comunidades profesionales de aprendizaje para empoderarse de mejores estrategias para la resolución de problemas en el área de matemática.</p>
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, estableciendo normas claras y pertinentes y asumiendo compromisos.</li> <li>▪ Valorar el trabajo docente, brindándole confianza y protección.</li> <li>▪ Promover la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos a través de jornadas y encuentros de familias.</li> </ul>	<p>Cuando el docente encuentra apoyo, confianza y entornos ordenados asegura una mejor práctica pedagógica para el logro de los aprendizajes.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de Alternativas de Solución**

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática que se ha priorizado como nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, UGEL Ascope, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia democrática y el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente propiamente dicha.

El rol del líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por dicho motivo es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje, así como de asegurar y optimizar el uso de los recursos del contexto. El director debe promover espacios de aprendizajes ordenados y saludables a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de las actividades ejecutadas para fortalecerlas en un clima de confianza y respeto.

El directivo interactúa de manera indirecta con los estudiantes a través del monitoreo y el control de aquellos que presentan ciertas dificultades o no asisten de manera frecuente a la escuela, y de una forma directa el directivo incide en la mejora de los aprendizajes en tanto contribuya a desarrollar espacios de desarrollo profesional a los docentes. De igual forma el directivo debe propiciar la sensibilización a los padres de familia para su participación activa en la mejora de los aprendizajes de sus hijos, aprovechando a la vez el apoyo de los aliados estratégicos de la comunidad.

Esta alternativa de solución se relaciona con los compromisos de gestión decretados por el Minedu, precisamente con el compromiso 4 sobre monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, asimismo con el compromiso 5 referido a la gestión de la convivencia escolar, además, se vincula con el primer compromiso relacionado al logro de los aprendizajes, tomando en cuenta los resultados del diagnóstico y se relaciona con los procesos de gestión PO3 fortalecer el desempeño

docente, directamente con el PO03.3 realizar el acompañamiento pedagógico, asimismo con el proceso PO05 gestionar la convivencia escolar y la participación, en el PO05.1 promover la convivencia escolar y el PO05.3 promover la participación de la comunidad educativa.

Asimismo se observa que en el proceso de dirección y liderazgo principalmente planteando las metas a alcanzar en corto plazo para cumplir con los objetivos operativos en la formulación del plan anual de trabajo (PE01.3); también en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente, con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) al analizar el desarrollo de la práctica docente, intercambiar experiencias y analizar contenidos de necesidad e interés del docente, además promoviendo la reflexión crítica, la retroalimentación en el proceso de realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). Al mismo tiempo, genera valor con el proceso de soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos, al monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), brindando igualdad de oportunidades y fortaleciendo las capacidades de los agentes.

También se relaciona con la competencia 2 del marco del buen desempeño directivo que promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo y la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, además con la 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. Como se puede apreciar estos procesos y compromisos servirán de guía para el trabajo con la comunidad educativa.

El MAE brindará nuevas oportunidades de aprendizaje y responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Matemática; así mismo su contextualización atenderá a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, en el centro poblado de Roma, distrito de Casa Grande, esta zona dedicada al cultivo e industrialización de la caña de azúcar por parte de la empresa agroindustrial Casa Grande y los pobladores por su propia cuenta se ocupan a los cultivos de panllevar como maíz, frijol, hortalizas y otros.

La población de esta localidad viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, sicariato, consumo de bebidas alcohólicas y sustancias narcóticas, la práctica y la convivencia entre personas aparentemente homosexuales, el “abandono” de los niños estudiantes por parte de sus padres por motivo de trabajo en otro lugar y la escasa conciencia ambiental por parte de la empresa agroindustrial Casa Grande y de algunos pobladores del lugar quienes queman caña de azúcar y basura teniendo como consecuencia la contaminación ambiental. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar estrategias para la resolución de problemas en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características.

En cuanto a los actores de la comunidad educativa, se considera a la escuela, la familia y la misma comunidad; pero es la escuela quien otorga un rol protagónico a los otros dos actores, estableciendo una alianza que contribuye, tanto a la mejora de los aprendizajes, como a la promoción del desarrollo local. Este vínculo se enmarca en una responsabilidad compartida, por ello, en una gestión escolar centrada en los procesos pedagógicos resulta clave fortalecer la participación de la familia a través de diversos espacios democráticos, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes desde su propio rol. Asimismo, se promueve que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad, como una estrategia que le permita compartir sus recursos y saberes locales para que sean incorporados en los procesos pedagógicos para promover acciones de colaboración, estableciéndose acuerdos que aporten a la construcción de un proyecto de desarrollo común.

Actualmente hay escuelas con dificultades y múltiples problemas que impiden el aprendizaje de los docentes y en consecuencia el de sus estudiantes pero el reto del directivo es plantear de manera concertada la propuesta de configurar a la escuela como una comunidad profesional de aprendizajes (CPA) donde los aprendizajes de los estudiantes va unido al desarrollo profesional del docente como un trabajo en conjunto o colegiado, esta idea debe surgir como una forma de evitar la individualidad y el aislamiento para brindar y lograr un servicio de calidad promoviendo la formación integral de los estudiantes con valores que le permitan desarrollarse de manera competente en la familia, escuela y sociedad promoviendo una cultura de paz y con una conciencia ambiental que repercuta en su calidad de vida.

El directivo como líder pedagógico tiene el reto de promover y sostener la participación democrática de los diversos agentes educativos de la institución y la comunidad a favor de los aprendizajes, basado en un clima escolar de respeto, responsabilidad, estímulo, colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). De esta manera, los docentes gestionan los aprendizajes al diseñar las estrategias, procesos y el uso adecuado de materiales para conducir la enseñanza brindando oportunidades a todos los estudiantes en un ambiente de respeto, solidaridad y confianza entre ellos mismos. De otro lado, los padres de familia como aliados directos de la IE deben asumir el compromiso de colaborar con la labor docente al apoyar y orientar en el proceso y progreso de los aprendizajes de sus hijos en un clima de mutuo respeto y tolerancia.

En este sentido el directivo es el responsable de la gestión y atender las necesidades pedagógicas encontradas en los docentes promoviendo espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica para atenderlas a través de diversas estrategias entre ellas la reflexión crítica, de igual manera velar por la mejora de los aprendizajes en un clima favorable y ordenado, para ello, se debe implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación orientado a revertir las dificultades de la institución educativa en relación a la práctica pedagógica y logro de aprendizajes.

De lo antes mencionado, además, el director como líder pedagógico tiene el compromiso de manera personal y al mismo tiempo profesional de generar espacios y condiciones para promover y sostener la participación democrática de todos los actores educativos de su I.E. y la comunidad a favor de los aprendizajes en un clima de respeto, confianza y participación. Los espacios de participación, son oportunidades de formación y reflexión sobre las diferentes prácticas y acciones de forma individual y colectiva que permitan la profundización y mejoramiento en la alternativa propuesta propiciando diversos mecanismos de participación como las comunidades de diálogo, intercambio de experiencias en reuniones y otros.

Siendo competencia profesional el saber cuáles son las causas del bajo rendimiento académico y que están asociadas a diversos factores como la no aplicación de enfoques curriculares, escaso conocimiento del currículo nacional, poco uso de materiales en las sesiones de aprendizaje, inadecuada aplicación de estrategias en ciertas áreas, falta de coordinación con padres de familia, escaso monitoreo y acompañamiento, entre otras. Corresponde al equipo directivo tratar esta preocupante

situación a través de una gestión basada en el trabajo participativo, colaborativo, democrático, responsable y consensado bajo un clima escolar de armonía.

De igual manera, debe generar e impulsar las comunidades profesionales de aprendizaje como espacios de autorreflexión y reflexión de los procesos de la práctica pedagógica donde el docente encontrará espacios de autocapacitación y oportunidades de participación y desarrollo personal y profesional en un ambiente acogedor y saludable que brindan oportunidades de mejorar el desempeño docente y los resultados en el logro de los aprendizajes.

Los directivos de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer el diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

En síntesis, el monitoreo y acompañamiento pedagógico, se realizará de forma eficaz, utilizando mecanismos pertinentes para obtener resultados satisfactorios que sirvan de soporte para continuar implementando e innovando estrategias que nos permitan arribar a logros significativos en los estudiantes en la resolución de problemas del área de Matemática a través de los procesos de reflexión de la práctica docente mediante retroalimentaciones reflexivas.

## 5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.** Desde la experiencia se puede afirmar que este tema es de muchísima relevancia para alcanzar los propósitos esperados porque es un proceso de seguimiento sistematizado para mejorar cada día el desarrollo de las sesiones de aprendizaje buscando siempre la idoneidad de las prácticas para tener un producto de calidad que son los aprendizajes. Teniendo la mirada puesta en las causas consideradas en el árbol de problemas como son: a). Aplicación inadecuada de estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje b). Escaso uso de materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje c). Escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico en las sesiones de aprendizaje, y d). Agresión verbal y física entre estudiantes. En función a esta problemática se abordará los contenidos relacionados en el presente acápite.

#### **5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico**

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* Las visitas al aula de clases que realiza el directivo con fines de recabar información del desenvolvimiento de su trabajo durante las sesiones de aprendizaje, se suele llamar monitoreo, en ese sentido, se halla las siguientes definiciones: En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, “el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Minedu, 2016, p. 9). Es decir, que a través del monitoreo se obtendrá información de las fortalezas y debilidades que el docente pueda tener durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, para el análisis y tomará de decisiones pertinentes para el proceso de mejora de los aprendizajes y del desempeño docente.

“Monitoreo Pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos” (Callomamani, 2013, p. 36). Se entiende que monitorear en el aula es ayudar a los docentes a articular pedagógicamente sus necesidades reales se su

desempeño a afrontar aprendizajes de calidad haciendo uso de insumos y herramientas pertinentes y viables como las rutas del aprendizaje, el diseño curricular y currículo nacional.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Las estrategias de monitoreo son diversas y el directivo cumpliendo su rol de orientador busca obtener mayor información para la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la institución así como las necesidades formativas de los docentes, entre las estrategias de monitoreo se consideran:

a) Visita al aula. La visita al docente durante su práctica pedagógica implica realizar una observación y registro de hechos en función a los propósitos preestablecidos y su objetivo es:

Mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática (Minedu 2. p., 2014, pág. p.15).

b) Autoevaluación. El propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de su buena práctica pedagógica.

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Para desarrollar el monitoreo pedagógico tenemos diversos instrumentos cuyo uso se considera preciso y útil para evaluar de manera válida y confiable el desempeño de la práctica docente, entre ellas tenemos:

a) Ficha de observación. Es un instrumento propio de la técnica de observación que viene a ser un material estructurado y como señala la revista “Xihmai” de la Universidad La Salle: “Es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es el objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información” (Campos y Covarrubias, 2012, pág. 56).

b) Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se registra de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Según el ministerio de educación.

Es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos” (Minedu, 2014, pág. 17). O sea que permite el registro de las relaciones interpersonales que ocurren en un determinado periodo de tiempo en el aula.

### **5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico**

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* De acuerdo a la bibliografía consultada se obtiene que según la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, en donde el acompañante promueve en los docentes de manera individual o colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecuente mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo tanto no es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua con el uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de la IE.

Por otro lado, también el ministerio de educación considera al acompañamiento como:

Proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral. (Minedu, 2014, p. 7)

En síntesis, se puede decir que el acompañamiento debe fortalecer la formación humana y el desarrollo de actitudes, para ello, como ya se mencionó, se debe promover el enfoque crítico reflexivo que debe estar diseñado para ayudar al docente a crecer personal, profesional y socialmente a través de la retroalimentación. El propósito del acompañamiento consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de los actores, para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que permiten un acompañamiento crítico colaborativo.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.* En este proceso lo más importante es el uso de estrategias porque es una dinámica que establece la relación entre

acompañante y acompañado. Al igual que el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente, por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. A continuación se mencionan las más importantes.

a) Asesoría personalizada. Después de haberse registrado la información a través de los instrumentos que son la ficha de observación y el cuaderno de campo durante el monitoreo, a continuación viene la etapa de ejecución que consiste en brindar la asesoría personalizada en base a las observaciones y anotaciones que se tiene en los instrumentos antes mencionados. Esta conversación se hace teniendo en cuenta el enfoque crítico reflexivo acerca del desarrollo de la sesión de aprendizaje fortaleciendo los aciertos y retroalimentando las debilidades. La frecuencia de visitas dependerá de las necesidades de los docentes.

b) Círculos de interaprendizaje. Conformado por un grupo de docentes que se reúnen para el estudio de algún tema de interés común y buscan aprender o investigar aclarando sus dudas, favoreciendo la socialización y valoración de las prácticas docentes. Los instrumentos que se emplean son: la hoja de planificación del evento, libreta personal del docente, material de información, portafolio del docente, vídeos de situaciones pedagógicas, entre otros. En la etapa de ejecución se busca los espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la Institución.

c) Observación entre pares. Consiste en la interacción de los docentes cuyas aulas son de características similares para compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas. El docente se convierte en experto de aquellas prácticas que mejor ejecuta quien visita a otro que tiene dificultades, para registrar el progreso que favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de la interacción basada en la confianza y el aporte mutuo en situaciones netamente de enseñanza.

d) Talleres de seguimiento. Es una reunión que se caracteriza por ser un espacio de diálogo abierto y comunicación horizontal para abordar temas de interés común entre los principales actores de la Institución. Los instrumentos que se utiliza son: listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura, etc. En la etapa de ejecución se focalizan los aspectos de la práctica pedagógica que requiere mejora y permite confrontar las propias experiencias con una práctica de calidad compartida por un experto que ofrece

el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva.

### **5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica**

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* El currículo nacional de la educación básica considera que:

La evaluación es un proceso permanente de comunicación y reflexión sobre los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. Este proceso se considera formativo, integral y continuo, y busca identificar los avances, dificultades y logros de aprendizaje y logros de los estudiantes con el fin de brindarles el apoyo pedagógico que necesitan para mejorar (currículo nacional de educación básica 2017, p.177).

Es importante tener en cuenta que la evaluación es una práctica continua y que la mayoría de veces no se ejecuta o se hace al final, es necesario hacerlo a diario porque según el actual enfoque es una evaluación formativa y está dirigida a atender todos los aspectos para ser integral. Las dificultades o debilidades que se presenten deben ser resueltas oportunamente para mejorar los resultados. Entonces, se puede decir que la evaluación es un proceso que implica la mirada minuciosa a las actividades que desarrolla el docente durante la práctica pedagógica con una reflexión de sus aciertos y dificultades, tomar decisiones para reorientar las tareas de una mejor forma para que sea efectiva y así alcanzar los resultados esperados de las competencias profesionales docentes.

Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Minedu, 2017 p. 59). Se entiende, entonces, que la evaluación implica hacer una revisión detallada de todas las acciones que desarrolla el docente durante las clases y que permite reconocer cuales se realizaron con un nivel bajo, medio o alto de efectividad para continuar mejorándolas y otras para reformularlas.

*5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.* Los tipos de evaluación que se conoce según el agente evaluador son autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. En el presente trabajo se considera así:

a) *Autoevaluación:* la que realiza un individuo sobre su propia acción.

b) *Coevaluación*: la que realizan distintos individuos que realizan la acción u objeto de evaluación entre sí (la evaluación que realiza la clase a los distintos grupos de la misma clase que exponen un tema, la evaluación por pares, otros).

c) *Heteroevaluación*: la más conocida, la que realiza una persona (ejemplo: en el proceso el profesor) sobre otra que realiza una acción (prueba, exposición, ensayo).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. De acuerdo a la pertinencia los instrumentos que se ha priorizado tomando en cuenta las ideas de Valdés, nos señala un conjunto de métodos/instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueden aportar información pertinente” (Valdés, 2009 p. 47), se ha considerado los siguientes:

a) *Ficha de observación*. La observación del desarrollo de las clases constituye la pieza fundamental de una estrategia de evaluación sistemática del desempeño de las docentes porque es la forma o método empírico de investigación que se utiliza con mucha frecuencia en la mayoría de los modelos de evaluación del desempeño del docente. En esta ficha se evalúa las capacidades pedagógicas, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la emocionalidad, las relaciones interpersonales y los resultados de su labor educativa.

b) *Encuesta de opiniones profesionales*. Es una técnica de recolección de información en donde se interroga de manera verbal, escrita o digitalmente a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para un fin. Se considera en esta encuesta el desempeño de las capacidades pedagógicas durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, así como los aspectos de la emocionalidad en el desenvolvimiento de la práctica pedagógica.

c) *Portafolio*. Este instrumento es concebido como un archivo o expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional. La información relevante contenida en este archivo es netamente de la responsabilidad en el desempeño de sus funciones en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

## **5.1.2 Área curricular de Matemática**

5.1.2.1. *Enfoque del área de Matemática*. Este enfoque consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real. Para eso recurre a tareas y actividades matemáticas de

progresiva dificultad, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio culturales. El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad (Rutas del Aprendizaje, 2015, p.10).

Definitivamente está entendido que a través de este enfoque se trabajara con los estudiantes situaciones problemáticas de sus actividades que realiza a diario para aprovechar el interés que tenga de lo que conoce y necesita saber más, al mismo tiempo le es útil porque halla la solución a la dificultad presentada. Dicho enfoque es relevante porque permite el desarrollo de las capacidades matemáticas (matematización, representación, comunicación, elaboración de estrategias, utilización de expresiones simbólicas, argumentación y otras), la valoración y apreciación del conocimiento matemático por medio del análisis de las características superficiales y profundas de una situación problemática.

Además, este enfoque es importante porque eleva el grado de la actividad mental, propicia el desarrollo del pensamiento creativo y contribuye al desarrollo de la personalidad de los estudiantes. Con las prácticas de este enfoque se desarrolla la actividad creativa, el razonamiento y las actitudes positivas que se convierten en un aporte para la mejora del autoconcepto, la autoestima y el desarrollo personal.

Entre los principales objetivos del enfoque centrado en la resolución de problemas se busca que cada estudiante:

- a. Se involucre en un problema (tarea o actividad matemática) para resolverlo con iniciativa y entusiasmo.
- b. Comunique y explique el proceso de resolución del problema.
- c. Razone de manera efectiva, adecuada y creativa durante todo el proceso de resolución del problema, partiendo de un conocimiento integrado, flexible y utilizable.
- d. Busque información y utilice los recursos que promuevan un aprendizaje significativo.
- e. Sea capaz de evaluar su propia capacidad de resolver la situación problemática presentada.
- f. Reconozca sus fallas en el proceso de construcción de sus conocimientos matemáticos y resolución del problema.
- g. Colabore de manera efectiva como parte de un equipo que trabaja de manera conjunta para lograr una meta común.

Este enfoque planteado por el Ministerio de Educación busca promover aprendizajes a partir de problemáticas que respondan a un contexto y en las que se deja de lado las actividades memorísticas para dar paso al razonamiento. El Minedu afirma que las matemáticas desde la infancia deben ser funcionales para resolver problemas del día a día, y a su vez, formativas para propiciar el desarrollo de capacidades, conocimientos y procedimientos.

Según el currículo nacional de la educación básica el área de Matemática consta de cuatro competencias y todas señalan la resolución de problemas por tal motivo el presente trabajo está orientado a la búsqueda de alternativas de solución direccionadas a alcanzar las capacidades que nos muestran estas competencias, pero con mayor énfasis la primera que es resuelve problemas de cantidad. Además hay tres competencias más como resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio; resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre y resuelve problemas de forma, movimiento y localización.

**5.1.2.2. Resolución de problemas en el área de Matemática.** El enfoque de resolución de problemas permite a los niños desarrollar competencias y capacidades matemáticas necesarias para resolver situaciones problemáticas de la vida diaria. A esto se suma la incorporación de las estrategias lúdicas, vital en la fase de diseño o adaptación de una estrategia de solución, empleando la simulación, que consiste en representar el problema en forma vivencial mediante la utilización de material concreto, que en este caso tiene que ser de la localidad (semillas, taps, fichas), así como material reciclado (botellas, tarros, cajas, tapas, chapas), lo cual hace significativo el aprendizaje. Además es muy importante para los niños saber que dichos materiales concretos habían sido elaborados por sus propios padres.

La determinación de desarrollar situaciones problemáticas a través del enfoque de la resolución de problemas en su entorno del estudiante es porque este permite construir significados, organizar objetos matemáticos y generar nuevos aprendizajes en un sentido constructivo y creador de la actividad humana. En la resolución de problemas explica la necesidad de reflexionar sobre los mismos procesos de la resolución de problemas como: la planeación, las estrategias heurísticas, los recursos, los procedimientos, conocimientos y capacidades movilizadas en el proceso que involucra enfrentar a los estudiantes de forma constante a nuevas situaciones.

Ante la problemática que se ha priorizado en este trabajo, era lógico que surgieran necesidades concretas que permitieran en, primer lugar, lograr que los estudiantes puedan obtener los aprendizajes necesarios, pero a través de actividades significativas, mientras que por el lado de los docentes era necesario contar con un ambiente adecuado para realizar actividades lúdicas, estimulantes y significativas para el desarrollo de las competencias y capacidades matemáticas, mediante la resolución de problemas y evidentemente utilizando el enfoque en mención

*5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la resolución de problemas.* “La resolución de problemas es el fin y el proceso central de hacer matemática, asimismo es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad de la matemática con la realidad cotidiana” (Rutas del aprendizaje, fascículo general del área de matemática. 2015. p. 13). Es decir, que a través de la resolución de problemas los estudiantes desarrollan diversas capacidades, habilidades, actitudes e incrementan su nivel de conocimiento para alcanzar las competencias deseadas y sean personas que puedan resolver diferentes situaciones que se les presenta en su vida cotidiana.

Entre los métodos para resolver problemas de Matemática se ha considerado al propuesto por George Polya: método implementado en la buena práctica y que fue aprendido y profundizado en los grupos de interaprendizaje, que tiene en cuenta los siguientes pasos:

a) Entender el problema: Es muy significativo al momento de plantear el problema, saber si el niño o niña comprende el problema, para ello se hace preguntas que orientan al estudiante a hacer uso de sus saberes previos y a relacionar con otras situaciones similares.

b) Configurar un plan de solución del problema: Comprendido el problema es necesario utilizar diferentes estrategias para encontrar la solución, utilizando la simulación y material concreto.

c) Ejecutar el plan para la solución del problema: Se utiliza diversas estrategias que invitan al estudiante a ensayar posibles soluciones.

d) Mirar hacia atrás, revisar el problema y su solución: Los niños proceden a revisar los resultados y los razonamientos empleados.

Entre las principales actividades más pertinentes para el desarrollo de sus potencialidades en la búsqueda de soluciones ante las situaciones significativas, se considera aplicar los pasos del método de resolución de problemas antes mencionado:

-Familiarización y comprensión.

-Búsqueda de estrategias y elaboración de un plan.

- Ejecución del plan.

-Visión retrospectiva y prospectiva) y en esa dirección los siguientes procedimientos:

a. Desarrollar dinámicas para generar un ambiente agradable en el trabajo

b. Proponer a los estudiantes situaciones problemáticas con diferentes tipos de contextos

c. Promover la creación o producción de situaciones problemáticas de su vida real

d. Presentar problemas variados desde el punto de vista de la adecuación de los datos

e. Poner el acento sobre los procesos de resolución y no solamente sobre los cálculos y las soluciones.

f. Siempre promover el uso de material concreto

g. Animar a los estudiantes a comunicar oralmente o por escrito lo esencial del proceso de resolución de problemas.

h. Diversificar las actividades de resolución de problemas

*5.1.2.2.2. Recursos y materiales metodológicos para desarrollar la resolución de problemas.* El uso estratégico de recursos y materiales educativos motivadores para los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones es importantísimo porque facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje, dentro de un contexto educativo global, estimulando la función de los sentidos para que los estudiantes accedan con mayor facilidad a la información, adquisición de habilidades y destrezas, y a la formación de actitudes y valores. Desde esta perspectiva, es oportuno sensibilizar a los docentes a través de talleres el uso de los materiales educativos no solo el material didáctico estructurado que nos brinda el ministerio de educación sino también el material no estructurado que se puede obtener porque está al alcance de todos.

En cuanto a los recursos también es de suma importancia el uso adecuado en la ejecución de sesiones del área de Matemática, tal es el caso que se tiene que utilizar el aula de innovación pedagógica y otros espacios para desarrollar la temática relacionada haciendo uso de la computadora convencional, laptop, table, proyector, televisor, megáfono y otros en donde la secuencia de los procesos desencadenen aprendizajes significativos.

*5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de matemática.* Tomando la frase de Vaello: “El secreto de enseñar no es tanto

transmitir conocimiento como contagiar ganas, especialmente a los que no las tienen”, es decir, que para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje los estudiantes deben sentirse motivados y con mucho interés de realizar las actividades, de esa manera, estarán involucrados en el quehacer y producto de esa interacción se logrará los propósitos establecidos.

La convivencia y el aprendizaje son dos aspectos que están ligados y a la vez, son factores de una formación integral de los estudiantes que incluye el desarrollo de capacidades cognitivas pero también de capacidades socioemocionales, ya que los resultados académicos sólo se producen si están cimentados sobre el desarrollo de competencias personales y sociales, como la fuerza de voluntad o la capacidad de superar las adversidades. En tal sentido, las condiciones básicas para generar un clima acogedor y democrático se gestionan así:

- a. Promover una cultura de paz, armonía y confianza para que se desenvuelvan con autonomía.
- b. Practicar siempre los hábitos de cortesía y respeto en todo contexto.
- c. Ser ejemplo de la práctica de valores y promover su desarrollo.
- d. Realizar dinámicas grupales dirigidas a motivar las clases.
- e. Realizar actividades a través del juego de roles.
- f. Utilizar materiales adecuados en las clases para despertar interés.
- g. Entonar canciones escolares y realizar juegos alusivos al tema.
- h. Realizar las actividades en grupo con diferente número de integrantes.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Se ha obtenido información relacionada con el proceso de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica en un trabajo cuyo título es “aportes para la construcción de un Sistema de Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico” ejecutado en 54 instituciones educativas de 06 redes educativas rurales específicamente en los distritos de Ayabaca, Paimas, Montero, Jililí y Sícchez pertenecientes a la provincia de Ayabaca en la región Piura.

El referido estudio o sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y

multigrado (92 profesores) de 06 redes educativas rurales, muestra la experiencia de implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento para aulas unidocentes y multigrado desarrollada con el propósito de hacer un mejoramiento de la educación en el ámbito rural.

Los actores involucrados en esta experiencia son docentes, directores, especialistas en educación, Organizaciones No Gubernamentales (ONG: CEPESER y Educación Sin Fronteras) madres y padres de familia, estudiantes, entre otros. La ejecución o desarrollo de las actividades fue de tipo participativo y sistemático logrando tener resultados reales y sintetizados en aportes como: La construcción del Plan de Monitoreo y Acompañamiento debe ser un proceso en el que todos los agentes intervinientes tengan participación activa, que recoja las necesidades de los docentes y que se articule a un Programa de formación docente. Para que un Programa de Formación Docente tenga éxito debe asegurarse el acompañamiento pedagógico como estrategia clave de formación. Éste debe ser sistemático, permanente, pertinente y flexible.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

a. Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, materiales, recursos y la convivencia en el aula.

b. Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

c. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

El problema de estudio denominado nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas del área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande tiene sus causas en factores como: aplicación

inadecuada de estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, escaso uso de materiales y recursos educativos, escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico y poca participación de las madres de familia en las jornadas pedagógicas y encuentros familiares que desarrolla el programa de la estrategia nacional de soporte pedagógico.

Tomando en cuenta estas causas se ha implementado el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica como la mejor alternativa de solución a la problemática presentada que trabajando con ahínco en base a los objetivos trazados se lleva a cabo las visitas al aula para recoger información valiosa de los procesos pedagógicos y didácticos para el análisis respectivo, valoración de las evidencias recogidas y con ello se ejecutará el acompañamiento por parte de los responsables con la finalidad de mejorar el desempeño docente y así alcanzar las metas propuestas que se espera tener con los aprendizajes en la resolución de problemas del área de matemática.

En seguida se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADO-RES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, materiales, recursos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información referente a los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización de la importancia y características del monitoreo en la institución.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo			x									
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2; 3 y 4)	Equipo directivo						x	x			x		
	1.6 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 2; 3 y 4	Equipo directivo						x		x			x					
Acompañar la práctica docente	Número de círculos de	8 Círculos de inter-	Asesoría individual.	2.1 Sensibilización para realizar un	Equipo directivo,		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		

mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas del área de matemática.	inter-aprendizaje	aprendizaje	Círculos de inter aprendizaje.  Taller de fortalecimiento sobre la evaluación de los aprendizajes	círculo de inter-aprendizajes.	docentes															
				2.2 Coordinación para organizar el círculo de inter aprendizaje.	Equipo directivo, docentes	X				X										
				2.3 Revisión de instrumentos que validen el acompañamiento y elección de temas para círculo de interaprendizaje	Equipo directivo, docentes		X			X										
				2.4 Organización de horarios para la asesoría personal	Equipo directivo	X				X										
				2.5 Ejecución de la asesoría personal relacionado con: uso de estrategias, materiales y recursos y planificación.	Equipo directivo, docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
				2.6 Ejecución de reuniones de círculos de inter-aprendizaje.																
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Veinte docentes evaluados	100 % de docentes evaluados	Auto y heteroevaluación del desempeño docente	3.1 Difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente	Equipo directivo	X						X								

<p>proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la resolución de problemas del área de matemática.</p>					3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente	Equipo directivo, docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X
					3.3 Retroalimentación apoyado en las evidencias recogidas	Equipo directivo, docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X
					3.4 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos para la mejora constante.	Equipo directivo, docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X
					3.5 Elaboración de un cuadro para comparar resultados del proceso de evaluación.	Equipo directivo		X		X		X		X		
					3.6. Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo					X					X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción**

Un Plan de Monitoreo y Evaluación según experiencias exitosas y de acuerdo a estudios realizados se considera como un instrumento elemental para asegurar el logro efectivo de los objetivos expuestos en dicho Plan de Acción. Con la aplicación de este documento de trabajo se logrará descubrir oportunamente deficiencias, dificultades o necesidades de arreglo y conciliación de las actividades planificadas teniendo en cuenta el acopio de información durante su procesamiento e implementación, que permitirá adoptar las decisiones más adecuadas que faciliten su continuación, modificación o la reformulación parcial o total de las acciones y actividades consideradas en el Plan de Acción.

El presente plan tiene diferentes componentes, en primer lugar están los objetivos específicos, que se refieren a los diversos procesos del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente y tienen correspondencia con los siguientes elementos: Los Indicadores, que representan la proporción porcentual de visitas efectuadas al aula para el acopio de información sobre el progreso de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar; También están las estrategias, que son formas o procedimientos de intervención entre las que destacan las visita a aula.

También figuran actividades y actores, referidos a la contingencia de modificar, reformular las actividades propuestas para mejorar los niveles de logro obtenidos; así como el nivel de ejecución de las actividades, que está constituido por una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como pertinentes a fin de evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción; Además, tenemos las evidencias e instrumentos, que son medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa; los recursos, que vienen hacer los materiales y equipos imprescindibles para la ejecución de las actividades.

De otro lado, la reformulación de actividades, que es la predisposición de modificar, cambiar o reformular las actividades planteadas para mejorar el nivel de logro alcanzado en la escala evaluativa. Finalmente tenemos el porcentaje de logro de la meta, en referencia a valorar en términos de cantidad porcentual de logro de la

meta, de acuerdo con lo planteado en el esbozo del Plan de Acción. En seguida se muestra la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción propuesto.

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5					
1. Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, materiales, recursos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información referente a los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	1. Visita a aula	1.1 Jornada de sensibilización de la importancia y características del monitoreo en la institución.	Equipo directivo, docentes						X	Acta de reunión Fotos productos	Lista de cotejo de actividades	Cámara fotográfica. Hojas impresas Cuaderno	Ninguna	90 %
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo, docentes						X	Acta de reunión Ficha monitoreo		Equipo multimedia	Ninguna	
			1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo					X		Informes		Separatas, impresiones	Ninguna	
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo						X	Acta de reunión		Hojas impresas, fotocopias	Ninguna	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2; 3 y 4)	Equipo directivo						X			fotocopias	Ninguna	
			1.6 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 2; 3 y 4	Equipo directivo					X		Cuaderno de campo, ficha, fotos		Cuaderno y documentos	Ninguna	
2. Acompañar la práctica docente	Porcentaje de visitas ejecutadas de asesoría	1. Visita al aula 2. Círculos de interaprendizaje	2.1 Sensibilización para realizar un círculo de	Equipo directivo						X	Actas de reunión	Lista de cotejo de actividades	Papelotes, plumones, fotocopias	Ninguna	95%

mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas del área de matemática.	técnico-afectiva.	3.Pasantías 4. Jornadas de autoformación docente.	inter-aprendizajes.																
			2.2 Coordinación para organizar el círculo de inter aprendizaje.	Equipo directivo						X		Actas de reunión		fotocopias	Ninguna				
			2.3 Revisión de instrumentos que validen el acompañamiento.	Equipo directivo, docentes							X	Cuaderno de campo, ficha, fotos		Fotocopias Cámara	Ninguna				
			2.4 Organización de la asesoría personal con respecto a horarios	Equipo directivo, docentes						X		Cuaderno de campo, ficha, fotos		Cuaderno de campo, libros	Ninguna				
			2.5 Ejecución de la asesoría personal relacionado con: uso de estrategias, materiales y recursos y planificación.	Equipo directivo, docentes							X	Cuaderno de campo, ficha, fotos		Cuaderno de campo, sesiones de aprendizaje	Ninguna				
			2.6 Ejecución de reuniones de círculos de inter-aprendizaje.	Equipo directivo, docentes							X	Acta de reunión		Fotocopias, impresos	Ninguna				

3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la resolución de problemas del área de Matemática.	Seis docentes con nivel de desempeño evaluados en función de las Rúbricas de Evaluación del Desempeño Docente en el área de Matemática, utilizadas en su monitoreo.	Autoevaluación y heteroevaluación del desempeño docente	3.1 Difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente	Equipo directivo						X	Acta de reunión	Lista de cotejo de actividades	Fichas, fotocopias	Ninguna	100 %		
			3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente	Equipo directivo, docentes							X		Fichas, fotos	Fotocopias fotografías		Ninguna	
			3.3 Retroalimentación apoyada en las evidencias recogidas.	Equipo directivo, docentes										Fotos, registro			
			3.4 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos para la mejora constante.											Fotos			
			3.5 Elaboración de un cuadro para comparar resultados del proceso de evaluación.											Fotos			
			3.6 Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.											Fotos papelotes registro			

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

La planificación de actividades dentro del Plan de Acompañamiento y Monitoreo están sujetas a cambios por motivos ya sea de implementación o por reajustes debido a razones ajenas a la voluntad que permite salir del cronograma y no se pueda cumplir con el cronograma establecido, siendo así se presenta el siguiente cuadro como alternativa de solución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la resolución de problemas del área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	-Interrupción de la ejecución del cronograma de visitas al aula por motivo de suspensión de clases debido a la ocurrencia de fenómenos naturales (lluvias intensas). -Postergación de visitas de monitoreo por paros y huelgas indefinidas magisteriales.	-Reformulación de la calendarización del desarrollo del año escolar para cumplir con el 100 % de horas efectivas programadas (compromiso 3 y 4 de gestión escolar).
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas del área de matemática.	-Incumplimiento de las acciones de acompañamiento por motivos de enfermedad u otros.	-Designar responsabilidades a otro docente integrante de la comisión de gestión de aprendizajes.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la resolución de problemas del área de Matemática.	-Rechazo por parte de los docentes a la evaluación de su práctica docente en la cual se desempeña.	-Jornada de sensibilización permanente para asumir compromisos con responsabilidad en bien de la mejora de sus prácticas.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

## 8. Presupuesto

El presupuesto para la elaboración, ejecución y evaluación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se realiza con la finalidad de obtener una aproximación adelantada de los recursos que se empleará y la procedencia o fuente de financiamiento para asegurar el cumplimiento oportuno. Se hace uso de los recursos propios basándose en la normatividad vigente que es el D.S. N° 028-2017-ED, artículos 2 y 8. Por otro lado, en el cuadro siguiente se muestra la secuencia de las actividades con el respectivo cronograma que son fechas referenciales y como todo plan de trabajo está sujeto a modificaciones y mejoras es probable que se implemente paulatinamente en adelante.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y trascendencia del monitoreo en la I.E y las características de la ficha de evaluación docente.	Primera semana de marzo	S/ 15,00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de socialización del plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Observación de sesiones de aprendizaje de la primera visita.	Marzo a abril	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 2.	Mayo a Junio	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 2.	Primera Semana de Julio	S/. 10.00 por separatas	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 3.	Julio a agosto	S/. 15.00 por	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 4.	Octubre a noviembre	S/. 10.00 por impresiones.	Recursos propios
1.8 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 4.	Primera Semana de diciembre	S/. 5.00 por copias por cada docente.	Recursos propios
2.1 Planificación del evento según necesidad de aprendizaje	Primera Semana de agosto	S/. 8.00 por un compartir y separatas.	Recursos propios
2.2 Sensibilización para garantizar su asistencia al evento.	última Semana de julio	S/. 5.00 por fotocopias.	Recursos propios

2.3 Realización de la asesoría individual, talleres y en círculos de interaprendizaje	Cada fin de mes una GIA	S/. 5.00 por separatas.	Recursos propios
2.4 Elaboración de un cronograma.	Primera semana de marzo	S/. 5.00 por papelotes y copias.	Recursos propios
2.5 Reflexión e informe de lo observado.	Primera Semana de Octubre	S/. 5.00 por papelotes y copias.	Recursos propios
2.6 Socializan la importancia del portafolio.	última semana de marzo	S/. 5.00 por papelotes y copias.	Recursos propios
2.7 Elaboración de la hoja de ruta del evento.	última semana de marzo	S/. 2.00 por copias.	Recursos propios
2.8 Compartir material de información, impresos, videos, materiales.	última semana de marzo	S/. 5.00 por impresiones y copias.	Recursos propios

*Figura7.* Presupuesto del Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

El trabajo desarrollado en cada uno de los módulos formativos ha permitido aumentar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar, a la vez que contribuyeron en la gestión escolar y la práctica del liderazgo pedagógico, a través del análisis y priorización de la problemática sobre el poco monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico y su incidencia en el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR, lo cual comprometió la participación de diversos actores de la IE “Inmaculada Virgen de la Puerta” del distrito de Casa Grande, UGEL Ascope.

Los aprendizajes obtenidos del Módulo cero, dieron la posibilidad de elaborar el diagnóstico priorizando metas de aprendizaje adoptando una reflexión crítica sobre cómo está y qué queremos lograr para la institución educativa, así como se llevó a cabo la réplica a las y los docentes respecto de los aprendizajes, logrando identificar una variedad de problemas, sistematizando los que tenían relación con los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido se aprovechó el producto obtenido que fue hacer una propuesta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico.

De la misma manera, los conocimientos compartidos en el Módulo 1: dirección escolar/gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, favorecieron la construcción del árbol de problemas comprobando sus causas y efectos del problema priorizado, así mismo permitió la apropiación del método de la chakana, relacionando el problema con los campos de la educación, también se consiguió información sobre los paradigmas y las políticas de la educación, al mismo tiempo que desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida. Así, de esta manera, el producto fue la formulación de una descripción sobre la propuesta y retos ante el problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En el Módulo 2: planificación escolar/la toma de decisiones informadas, se trabajó todo lo relacionado a la planificación institucional direccionándolo con el proyecto educativo institucional y el plan anual de trabajo, para mejorar el diagnóstico levantado y así poder revertir el problema, se sistematizó también el árbol de

objetivos, procediéndose a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos que tengan que ver en la propuesta de solución al problema; en este contexto, se relacionó con el MBDDirectivo, culminando el proceso se obtuvo como producto el plan de diagnóstico participativo para levantar información del problema identificado.

El Módulo 3: participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Se trató aspectos fundamentales de la buena organización para afrontar el problema priorizado; y asimismo se hizo el informe del diagnóstico para acopiar información de diversos grupos de interés, para ello se trabajó en la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se elaboró un cronograma para aplicar los instrumentos como son: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, lográndose recoger información sobre el desempeño docente en el área de Matemática, las apreciaciones de los docentes acerca del monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del nivel primaria y la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

En cuanto al Módulo 4 denominado: gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Permitió empoderarse de los lineamientos básicos del currículo nacional de educación básica (CNEB), sus enfoques transversales y el perfil del egreso, competencias y capacidades, como también el rol del directivo en relación a los docentes como gestor del currículo; de la misma forma, se logró conocer los lineamientos y orientaciones para terminar con el diagnóstico, realizándose el procesamiento de los resultados logrados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel resolución de problemas; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió conocer el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en la elaboración del Plan de Acción. También, se dio las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que ayude a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en resolución de problemas en el área de Matemática proyectando una alternativa de solución fundamentada y que comprometa la participación activa de la comunidad educativa a partir de su planificación hasta su ejecución. Es así que el producto del Plan de Acción es la consecuencia de una construcción gradual y que se ha logrado

materializar con el aporte de cada módulo, las orientaciones del docente facilitador y los procesos de investigación de otras fuentes y recursos educativos.

## 10. Lecciones Aprendidas

Durante la elaboración del presente trabajo académico que se convierte en Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico se han analizado varios temas de suma importancia que al mismo tiempo despejan las dudas dando claridad a las ideas que constituyen el soporte para la aplicación de la práctica porque se han desarrollado procesos de reflexión crítica que por supuesto permiten el mejoramiento de la labor del directivo. Entre los aprendizajes alcanzados se sintetizan los siguientes.

a. Impulsar las comunidades profesionales de aprendizaje como una alternativa de fortalecimiento al desempeño docente y a la revaloración profesional a través del intercambio de experiencias, el estudio compartido y reflexivo de temas de interés sobre las necesidades docentes con la participación del líder pedagógico que garantice y promueva el bien común.

b. Operativizar el MAE en la IE e impulsarlo como cultura educativa involucrando la participación activa de los agentes en la construcción e implementación de instrumentos necesarios que permitan al docente su desarrollo profesional y por ende la mejora de los aprendizajes, lo cual genera el compromiso de todos los actores de la institución.

c. Socializar los procesos de la gestión con la comunidad educativa para una mejor organización institucional visualizando la escuela que se quiere mediante el planteamiento consensuado de la ruta de solución a los problemas de la IE.

d. Asumir las dimensiones de Viviane Robinson, como líneas de acción para realizar una gestión basada en la organización, planificación y ejecución de las actividades con la participación de la comunidad educativa y liderazgo compartido, garantizan el logro de las metas.

e. Gestionar la convivencia armónica y democrática en un contexto de mutuo respeto que promueva el bien común en los agentes educativos, siendo el líder pedagógico el primero en atender la resolución de conflictos que permitan convivir saludablemente.

## Referencias

- Leithwood K. (2009) *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Chile: Área de Educación Fundación Chile. Recuperado de [fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro\\_Liethwood.pdf](http://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Liethwood.pdf)
- Callomamani, R. (2013) *La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes.* Tesis de Maestría Universidad Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1687/1/callomamani\\_ar.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1687/1/callomamani_ar.pdf).
- Campos G. (2012) *La observación, un método para el estudio de la realidad.* Revista Xihmai VII. México
- Currículo Nacional de la Educación Básica (2016). Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2008). R.S.G. N° 008-2017. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo.* Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2016). Módulo 6: *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Guía para el participante. Segundo fascículo. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Texto del Módulo 2: Planificación escolar: La toma de decisiones informadas.* Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Texto del Módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.* Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú R.M. N° 627. *Norma técnica que orienta el año escolar 2018 en las I.EE. públicas.*
- Polya, G. (1998). *Estrategias para la solución de problemas.* México: Editorial Trillas.
- Rutas del Aprendizaje (2015). *Fascículo general del área de matemática.* Lima: Minedu
- Valdés, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes.* Consejo Nacional de Educación. Lima, Perú.