

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CÉSAR ABRAHAM VALLEJO MENDOZA” DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE CHUCO, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO – UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

ENRIQUEZ FELIPE, Walter Feder

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” .....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado .....	4
2. Diagnóstico .....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	7
2.1.1 Resultados cuantitativos. ....	7
2.1.2 Resultados cualitativos .....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	23
5.1 Marco Conceptual .....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. ....	23
5.1.1.1.1. Concepto de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias del monitoreo pedagógico. ....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. ....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico .....	26
5.1.1.3. Evaluación. ....	28
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación pedagógica. ....	29
5.1.2 Área de Matemática. ....	30
5.1.2.1. Enfoque del área Matemática.....	30
5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. ....	31
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. ....	31
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	31
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes .....	31
5.2 Experiencia Exitosa.....	32
6.1 Objetivos .....	33

6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1.2 Objetivos específicos .....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción .....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto .....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	45
10. Lecciones Aprendidas .....	47
Referencias.....	48

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico .....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción .....	40
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción .....	43
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	45

## Introducción

El presente trabajo académico tiene el propósito de mejorar la situación problemática identificada al bajo nivel de logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, en base a los resultados de la ECE partiendo con la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) pedagógica que ayude a revertir esta situación, aplicando diversas estrategias que coadyuven a alcanzar la propuesta.

El trabajo académico se inició con el levantamiento de información a través de un diagnóstico utilizando para ello instrumentos cualitativos y cuantitativos permitiendo identificar debilidades y fortalezas para poder intervenir de manera pertinente. Así mismo se hizo uso de la técnica del árbol de problemas para analizar las causas y consecuencias del problema identificado. Como parte de este proceso se hizo necesario revisar experiencias exitosas y revisar el marco conceptual que permitiera concretar la propuesta que quedó plasmada en un Plan de Acción.

El presente Plan de Acción inicia con el punto 1, que trata sobre la identificación de la problemática de la institución educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, el mismo que contiene la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema priorizado. Luego el punto 2, está referido al diagnóstico, que contiene los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativos como cualitativos, así también la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. También se presenta el punto 3 que se refiere a la caracterización del rol como líder pedagógico y el punto 4 referido al planteamiento de la alternativa de solución que es el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Matemática de Educación Básica Regular de la institución educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”.

De igual modo el punto 5, contiene el marco conceptual en el cual se presenta la sustentación de la alternativa de solución priorizada en base a teorías, estudios e investigaciones y la propia experiencia de modo que se encuentra descrito la definición de MAE (Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica). En este sentido se presenta las principales estrategias e instrumentos de monitoreo, estrategias

e instrumentos de acompañamiento y los modelos de evaluación de la práctica docente y como parte final de este punto se encuentra la experiencia exitosa en base a la aplicación del proceso del MAE.

En el punto 6, se encuentra el plan de acción con sus correspondientes objetivos y sobre todo la matriz del plan que contempla las diferentes actividades que se debe realizar en el marco de una gestión por procesos. En el acápite 7 refiere el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; el acápite 8 señala el Presupuesto, en el apartado 9 se indica la descripción del proceso de Elaboración del Plan de Acción y, finalizando, en el apartado 10 se concluye con las lecciones aprendidas luego de toda la experiencia referida.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza”**

La IEE. "César Abraham Vallejo Mendoza", se encuentra ubicado en la localidad de Santiago de Chuco, específicamente en la calle Dados Eternos S/N, del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco - La Libertad, a una altitud de 3115 m.s.n.m. Esta localidad en la que se encuentra localizada la institución educativa es de naturaleza urbana, se encuentra a una distancia aproximada de 164 Km de la ciudad de Trujillo, capital de la Región la Libertad, a 04 horas de viaje vía carrozable.

Los habitantes de la localidad de Santiago de Chuco se dedican en su mayoría a la agricultura extensiva, ganadería incipiente y comercio en baja escala, siendo el nivel socioeconómico de pobreza. La demanda territorial es promover en los estudiantes la elaboración de proyectos productivos que permitan dar sostenibilidad a las actividades económicas que realizan, siendo para ello necesario que desarrollen competencias Matemáticas orientadas a resolver problemas matemáticos y de su entorno que ayuden a mejorar la calidad de vida del poblador Santiaguino.

La institución educativa atiende a los niveles de primaria y secundaria. En relación a su infraestructura se cuenta con local propio, un pabellón de dos niveles en donde funciona el nivel primario con un total de 14 aulas, asimismo cuenta con un coliseo polideportivo, un auditorio que alberga a 400 personas aproximadamente y en el caso del nivel secundaria debido a una gestión del equipo directivo actualmente se encuentra en proceso de construcción donde próximamente se contara con una moderna y buena infraestructura. Tiene 15 aulas de material prefabricado para atender a 27 secciones, 01 auditorio que por falta de ambientes se encuentra funcionando la biblioteca de la institución y por otro lado se tiene dos baterías de servicios higiénicos para varones y mujeres. En cuanto a los servicios la institución cuenta con los servicios de agua, desagüe y energía eléctrica todas provenientes de red pública.

En relación a las metas de atención, se cuenta con una población escolar de 1200 estudiantes, 410 del nivel primaria y 790 del nivel secundaria, además se cuenta

con una plana docente de 64 profesores, cuatro directivos, cinco personales jerárquicos, 10 personales administrativos y cinco personales de servicio y 860 padres de familia asociados. Respecto a la cultura escolar existe un trabajo organizado, planificado y democrático, es decir existe diferentes comités de trabajo como: comité de gestión de riesgos de desastres, comité ambiental, comité de recursos propios y actividades productivas, comité de tutoría, comité impulsor de la elaboración y actualización del PEI, a nivel de padres de familia se cuenta organizado los comités de aula y también se encuentra instalado el CONEI, asimismo se cuenta con organizaciones estudiantiles como club ecológico y municipio escolar.

Asimismo, esta institución se encuentra fortalecido ya que cuenta con personal docente nombrado en su respectiva especialidad curricular, cuenta además con directivos capacitados, asimismo se cuenta con personal docente jerárquico de acuerdo al perfil de cada cargo y la asociación de padres de familia motivados por el aprendizaje de sus hijos. Así también, se cuenta con organizaciones de exalumnos, y se ha suscrito convenios de apoyo interinstitucional con instituciones públicas y privadas existentes en la ciudad de Santiago de Chuco. Lo que permitirá lograr la mejora no solo de la institución educativa sino también de la comunidad en general.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Luego del análisis de los resultados de las pruebas ECE 2016 de la institución educativa César Abraham Vallejo Mendoza, se pudo evidenciar que el 30% de estudiantes del segundo grado de educación secundaria se encuentran en un nivel de previo al inicio del área de Matemática, lo cual dio lugar a la formulación del problema, nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.

Mediante la técnica del árbol de problemas la primera causa identificada viene hacer, la dificultad en el desarrollo didáctico del enfoque de resolución de problemas. Entre los factores asociados se considera el poco desarrollo de las capacidades de los

docentes que no demuestran un dominio didáctico, lo que trae como consecuencia que los estudiantes tengan serias dificultades para resolver situaciones problemáticas de la vida real. Asimismo la segunda causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente del área de Matemática por parte del personal directivo, siendo el factor que incide en este caso la poca capacidad del equipo directivo en el manejo del enfoque crítico reflexivo. Trayendo como consecuencia la práctica pedagógica no planificada según el enfoque por competencias.

Por otro lado, la tercera causa que se ha identificado es el escaso uso de materiales y recursos educativos para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad. Siendo el factor que se relaciona las deficientes condiciones, que brinda la institución educativa al no contar con suficiente material educativo lo cual trae como consecuencia que los estudiantes no alcanzan a desarrollar el pensamiento abstracto. La cuarta causa es la escasa relación interpersonal de docentes, estudiantes y padres de familia y clima escolar inadecuado. El factor principal que se asocia a esta causa es la poca gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, siendo el efecto las pobres relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes. Finalmente, la quinta causa priorizada que influye en la existencia de este problema es el escaso conocimiento en la elaboración y uso de instrumentos de evaluación en el área de Matemática. El factor asociado es la falta de capacidad profesional para manejar instrumentos de evaluación. Lo que trae como consecuencia que los estudiantes no son evaluados de manera pertinente.

El problema mencionado es posible de ser mejorado, porque en la institución educativa, tal como se ha referido cuenta con fortalezas y oportunidades como son personal docente nombrado en su respectiva especialidad curricular, cuenta además con directivos capacitados, asimismo se cuenta con personal docente jerárquico de acuerdo al perfil de cada cargo y la asociación de padres de familia motivados por el aprendizaje de sus hijos, también con alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas. Lo que implica lograr mejores resultados de aprendizaje en esta área y por consiguiente coadyuvar a mejorar la calidad de vida de las familias y comunidad en general. A continuación, se presenta el árbol de problemas:

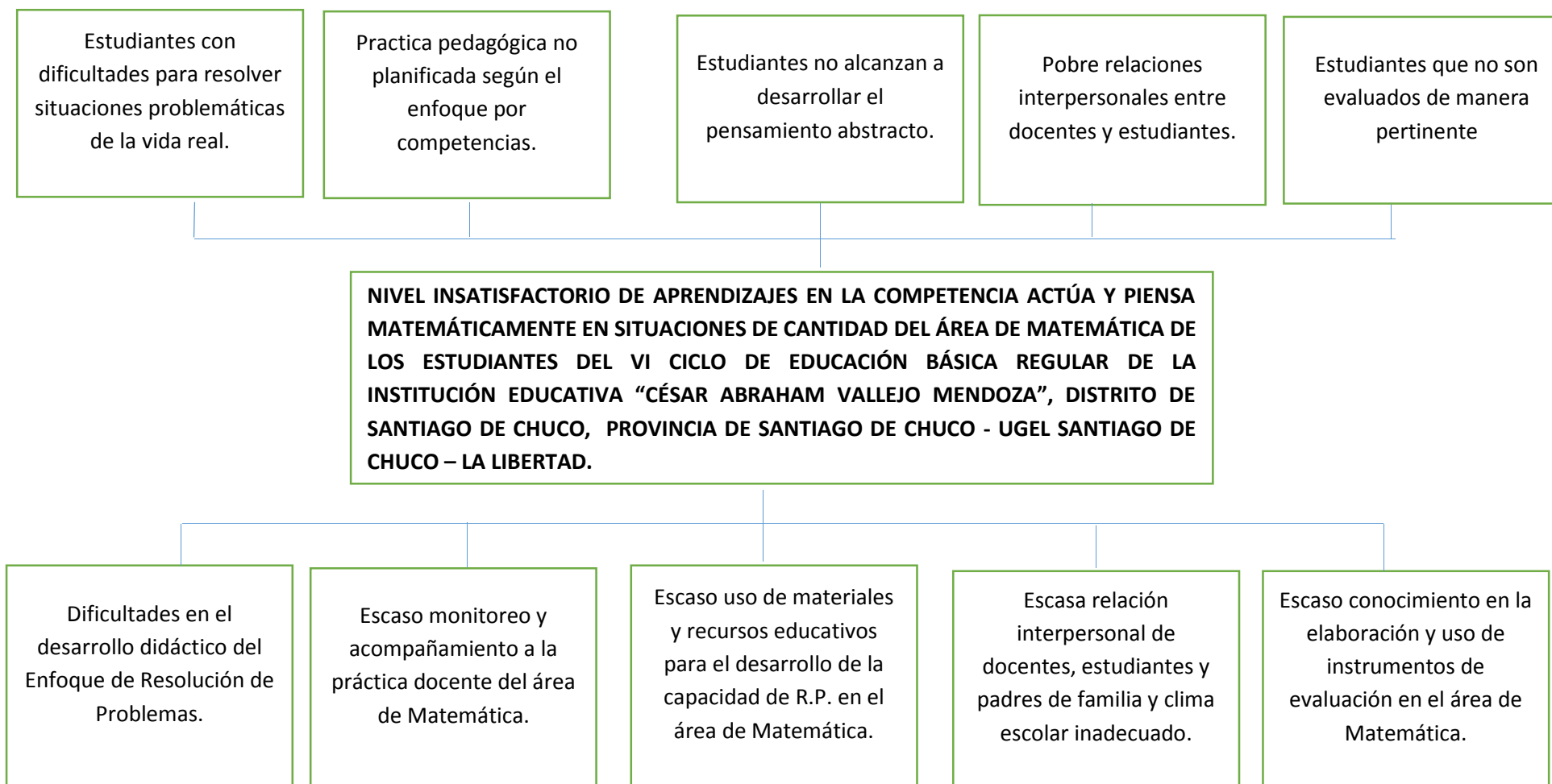


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Los resultados cuantitativos del informe diagnóstico del problema priorizado son: Respecto a la metodología, existe una seria debilidad en el desarrollo de la metodología el 60%, del total de docentes no aplican el enfoque de resolución de problemas además no promueven la comprensión y el razonamiento sobre la situación problemática planteada y la diferencia lo hacen de manera parcial. Esto se debe a que los docentes no promueven actividades de aprendizaje ni establece interacciones pedagógicas que estimulen la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios y el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias por parte de los estudiantes.

Respecto al uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el 80%, de docentes monitoreados, no usan materiales elaborados con participación de estudiantes y padres de familia para el desarrollo de los aprendizajes. Esto se debe a que los docentes principalmente se abocan al uso del texto del Ministerio de Educación no elaboran material educativo que generen interés en los estudiantes limitando el desarrollo del pensamiento abstracto.

Por otro lado, tenemos que, en relación al aspecto de relaciones interpersonales y clima escolar el 60%, del total de docentes monitoreados se evidencia que los docentes no promueven relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes o lo hacen de manera muy parcial, es decir el docente se interesa principalmente en el desarrollo de las actividades académicas poco productivas y se desinteresa en atender, promover y fortalecer la práctica de una cultura de compañerismo, de relaciones de amistad y de colaboración dando lugar a la generación de un clima poco acogedor para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Esto se debe a la poca gestión de las normas de convivencia en el aula.

Finalmente, en cuanto al aspecto de uso y manejo de instrumentos de evaluación en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas el 80%, del total de docentes monitoreados, presentan dificultad en el manejo de instrumentos

que permitan evaluar el desarrollo de las competencias Matemáticas. Esto se debe a que los docentes no son capacitados ni retroalimentados en este tema debido a que no se realiza un acompañamiento pertinente y adecuado.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En cuanto al proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el equipo directivo, se da de manera poco frecuente y no se promueve la reflexión y el compromiso de mejora. De acuerdo a la Resolución de Secretaría General N° 008, se debe promover la reflexión y asunción de compromisos con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica en función del logro de mejores aprendizajes de los estudiantes. Ministerio de Educación (2016).

Así mismo, se tiene que el personal directivo no promueve un diálogo abierto, que es muy superficial y poco profundo. De acuerdo al concepto de monitoreo, éste debe ser abierto, flexible que permita fortalecer las competencias docentes, Ministerio de Educación (2013). Por otro lado, el directivo no brinda asesoría técnica razón por la cual no se direcciona de manera específica al desarrollo de la capacidad de resolución de problemas. Siguiendo lo que señala Rodríguez-Molina (2011). El Acompañamiento debe centrarse en el desarrollo de las capacidades docentes que redunden en los aprendizajes de los estudiantes.

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

Respecto a la metodología, la debilidad que se tiene es que los docentes no vienen aplicando el enfoque de resolución de problemas además no promueven la comprensión y el razonamiento sobre la situación problemática planteada o lo hacen de manera parcial. Así, respecto al uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, los docentes monitoreados, no usan materiales elaborados con participación de estudiantes y/o padres de familia para el desarrollo de los aprendizajes.

Por otro lado, en relación al aspecto de relaciones interpersonales y clima escolar se evidencia que los docentes no promueven relaciones horizontales, fraternas,

colaborativas entre los estudiantes o lo hacen de manera muy parcial. En cuanto al aspecto de uso y manejo de instrumentos de evaluación en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas, presentan dificultad en el manejo de instrumentos que permitan evaluar el desarrollo de las competencias Matemáticas.

En cuanto a los resultados cualitativos el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el equipo directivo, el directivo no promueve la reflexión y el compromiso, Asimismo los docentes señalan que el personal directivo no promueve un diálogo abierto, que es muy superficial y poco profundo. Por otro lado, el Directivo no brinda asesoría técnica razón por la cual no se direcciona de manera específica al desarrollo de la capacidad de resolución de problemas.

La primera conclusión referida a la metodología del docente se relaciona con el PO Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: sub procesos: PO02 preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, PO03 fortalecer el desempeño docente, gestionar los aprendizajes, así como PO05 gestionar la convivencia escolar y la participación; en este sentido no se está cumpliendo el COMPROMISO 1 progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y también está relacionada con la COMPETENCIA 3 favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Asimismo, la segunda conclusión sobre la elaboración y uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se relaciona con el PS Soporte al Funcionamiento de la IE: sub procesos PS01 administración de los recursos humanos, así como el PS03 administrar los bienes, recursos y materiales educativos, sin embargo, no se está cumpliendo el COMPROMISO 1 progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y tiene relación con la COMPETENCIA 3 favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Por su parte la tercera conclusión respecto a las relaciones interpersonales y clima escolar entre docentes y estudiantes se relaciona con el PO Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: sub procesos PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación, sin embargo, no se está cumpliendo el COMPROMISO 5 gestión de la convivencia escolar en la institución educativa y tiene relación con la

COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Seguidamente la cuarta conclusión referido al manejo de instrumentos de evaluación en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas está relacionado con el PO Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: sub procesos PO03 Fortalecer el desempeño docente, PO04 Gestionar los aprendizajes vemos que no se está cumpliendo con el COMPROMISO 4 acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa y por lo tanto tiene relación 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.

Finalmente, de los resultados cualitativos se tiene al proceso de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica, dialogo reflexivo y asesoría técnica se relacionan con el PE: Dirección y Liderazgo: sub procesos PE01 planeamiento institucional y PE03 Evaluación de la gestión escolar no se está cumpliendo el COMPROMISO 4 acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa lo cual tiene relación 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.

En este sentido el reto que se propone con el presente trabajo es mejorar los niveles de aprendizajes en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad de los estudiantes del VI ciclo de secundaria de la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad para elevar las metas de aprendizaje y responder a las demandas del contexto.

Para cristalizar el reto se debe cumplir desafíos como: impulsar el desarrollo didáctico del enfoque de resolución de problemas por parte del docente del área; asimismo, realizar de manera adecuada el proceso del MAE por parte del personal directivo; también, fomentar el uso de materiales y recursos educativos para el desarrollo de la competencia en mención por parte de docentes, de igual forma fomentar la relación interpersonal de docentes, estudiantes y padres de familia así

como fomentar un clima escolar adecuado y finalmente, promover la elaboración y uso de instrumentos de evaluación en el área de Matemática adecuadamente con la finalidad de mejorar los resultados de aprendizaje.

<b>PROBLEMA</b>	<b>Diagnóstico (Conclusiones)</b>	<b>¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?</b>	<b>¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?</b>	<b>¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?</b>
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>Respecto a la metodología, existe una seria debilidad en el desarrollo de la metodología el 60%, del total de docentes no vienen aplicando el enfoque de resolución de problemas además no promueven la comprensión y el razonamiento sobre la situación problemática planteada y la diferencia lo hacen de manera parcial. Esto se debe a que los docentes no promueven actividades de aprendizaje ni establece interacciones pedagógicas que estimulen la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios y el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias por parte de los estudiantes.</p> <p>Respecto al uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el 80%, de docentes monitoreados, no usan materiales elaborados con participación de estudiantes y/o padres de familia para el desarrollo de los aprendizajes. Esto se debe a que los docentes principalmente se abocan al uso</p>	<p>PROCESO OPERATIVO DE DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR: sub procesos preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, fortalecer el desempeño docente, gestionar los aprendizajes, así como gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PROCESO DE SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO: sub procesos de administración de los recursos humanos, así como administrar los bienes, recursos y materiales</p>	<p>COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes</p> <p>COMPROMISO 3. Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa</p> <p>COMPROMISO 4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa</p> <p>COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes</p> <p>COMPROMISO 4. Acompañar y monitorear</p>	<p>DOMINIO 2: 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 (MINEDU, 2017).</p> <p>DOMINIO 1: COMPETENCIA 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros,</p>

<p>Chuco – La Libertad.</p>	<p>del texto del Ministerio de Educación no elaboran material educativo que generen interés en los estudiantes limitando el desarrollo del pensamiento abstracto.</p> <p>Por otro lado, tenemos que, en relación al aspecto de relaciones interpersonales y clima escolar el 60%, del total de docentes monitoreados se evidencia que los docentes no promueven relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes o lo hacen de manera muy parcial, es decir el docente se interesa principalmente en el desarrollo de las actividades académicas poco productivas y se desinteresa en atender, promover y fortalecer la práctica de una cultura de compañerismo, de relaciones de amistad y de colaboración dando lugar a la generación de un clima poco acogedor para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Esto se debe a la poca gestión de las normas de convivencia en el aula</p> <p>En cuanto al aspecto de uso y manejo de instrumentos de evaluación en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas el 80%, del total de docentes monitoreados, presentan dificultad en el manejo de instrumentos que permitan evaluar el desarrollo de las competencias Matemáticas. Esto se debe a que los docentes no son capacitados ni retroalimentados en este tema debido a que no se realiza un acompañamiento pertinente y adecuado.</p>	<p>educativos.</p> <p><b>PROCESO OPERATIVO DE DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR:</b> sub procesos gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p><b>PROCESO OPERATIVO DE DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR:</b> sub procesos fortalecer el desempeño docente, gestionar los aprendizajes.</p>	<p>la práctica pedagógica en la institución educativa</p> <p><b>COMPROMISO 5:</b> Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p> <p><b>COMPROMISO 4.</b> Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa</p> <p><b>COMPROMISO 1:</b> Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes</p>	<p>así como previniendo riesgos, (MINEDU, 2017).</p> <p><b>DOMINIO 1: COMPETENCIA 2:</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, (MINEDU, 2017).</p> <p><b>DOMINIO 2: COMPETENCIA 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, (MINEDU, 2017).</p>
-----------------------------	--	--	--	--

	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>En cuanto al proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el equipo directivo, se da de manera poco frecuente y no se promueve la reflexión y el compromiso de mejora. De acuerdo a la Resolución de Secretaría General N°008, se debe promover la reflexión y asunción de compromisos con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica en función del logro de mejores aprendizajes de los estudiantes. Ministerio de Educación (2016).</p> <p>Así mismo, se tiene que el personal directivo no promueve un diálogo abierto, que es muy superficial y poco profundo. De acuerdo al concepto de monitoreo, éste debe ser abierto, flexible que permita fortalecer las competencias docentes, Ministerio de Educación (2013). Por otro lado, el directivo no brinda asesoría técnica razón por la cual no se direcciona de manera específica al desarrollo de la capacidad de resolución de problemas. Siguiendo lo que señala Rodríguez-Molina (2011). El Acompañamiento debe centrarse en el desarrollo de las capacidades docentes que redunden en los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>PROCESO ESTRATÉGICO DE DIRECCIÓN Y LIDERAZGO:</p> <p>sub procesos de planeamiento institucional y evaluación de la gestión escolar.</p>	<p>COMPROMISO 4.</p> <p>Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa</p>	<p>DOMINIO 2: COMPETENCIA 6:</p> <p>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 (MINEDU, 2017).</p>
--	--	--	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol como Líder Pedagógico, según Robinson, citada en el Módulo Introdutorio (MINEDU, 2016), se caracteriza por la práctica permanente de cinco dimensiones, siendo la primera de éstas el establecimiento de metas y expectativas. En relación a esta dimensión y al problema priorizado se pretende rediseñar, elaborar y actualizar los documentos de gestión considerando las metas de aprendizaje en el área de Matemática, a fin de que queden ampliamente conocidos los propósitos y metas a lograr en relación a los aprendizajes de los estudiantes. Porque dichos documentos expresan las líneas directrices y los propósitos de la IE con la finalidad de promover el compromiso de la comunidad educativa y lograr su involucramiento.

Respecto a la dimensión “Obtención y Asignación de Recursos en Forma Estratégica” dado a la existencia de déficit de textos escolares, se va a gestionar ante la UGEL SCH la entrega oportuna de los materiales proporcionados por el ministerio de educación, asimismo organizar, la distribución adecuada de dichos materiales en la biblioteca y aulas de la institución educativa, asimismo, se va a promover la elaboración de material didáctico, por parte de docentes y estudiantes proveyéndolo de los recursos necesarios, para garantizar el logro de mejores resultados de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática.

Por otro lado, la dimensión “Planificación, Coordinación y Evaluación de la Enseñanza y del Currículo” implica de manera prioritaria organizar, implementar y fortalecer el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE) el mismo que debe ser consensuado y socializado entre todos los docentes, porque el MAE es un proceso que fortalece el desarrollo de la práctica docente, con la finalidad de contribuir apoyar al docente en el proceso de planificación y ejecución de sus actividades pedagógicas y lograr mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la dimensión “Promoción y Participación en Aprendizaje y Desarrollo Docente” se propone organizar e implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje porque permite potenciar el trabajo colegiado, así como los círculos de inter aprendizaje entre docentes, a fin de gestionar oportunidades para el docente de tal manera que se sienta motivado y comprometido con su labor para de esta manera

lograr resultados exitosos en los aprendizajes de los estudiantes específicamente en el área de Matemática.

Finalmente, en cuanto a la dimensión “Asegurar un Entorno Ordenado y de Apoyo” se va a diseñar e implementar espacios de integración del personal docente, estudiantes y padres de familia estableciendo horarios de atención adecuados y pertinentes, porque la confianza que se genere entre los actores educativos va a permitir realizar un trabajo en un ambiente de armonía tranquilidad y seguridad, lo cual redundará en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática.

A continuación se presenta el cuadro de las dimensiones relacionada con la solución del problema:

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativa.	Rediseñar, elaborar y actualizar los documentos de gestión considerando las metas de aprendizaje en el área de Matemática, a fin de que queden ampliamente conocidos los propósitos y metas a lograr en relación a los aprendizajes de los estudiantes.	Porque los documentos de gestión expresan las líneas directrices y los propósitos de la IE con la finalidad de promover el compromiso de la comunidad educativa y lograr su involucramiento.
Obtención y Asignación de Recursos en Forma Estratégica.	Gestionar ante la UGEL SCH la entrega oportuna de los materiales proporcionados por el Ministerio de Educación, asimismo organizar, la distribución adecuada de dichos materiales en la biblioteca y aulas de la institución educativa, asimismo, se va a promover la elaboración de material didáctico, por parte de docentes y estudiantes proveyéndolo de los recursos necesarios.	Porque existe déficit de textos escolares y la dotación oportuna va a garantizar el logro de mejores resultados de aprendizajes en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática.
Planificación, Coordinación y Evaluación de la Enseñanza y del Currículo.	Organizar, implementar y fortalecer el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica(MAE) el mismo que debe ser consensuado y socializado entre todos los docentes.	Porque el MAE es un proceso que fortalece el desarrollo de la práctica docente, con la finalidad de contribuir apoyar al docente en el proceso de planificación y ejecución de sus actividades pedagógicas y lograr mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes.
Promoción y Participación en Aprendizaje y Desarrollo Docente.	Organizar e implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje que permita potenciar el trabajo colegiado, así como los círculos de inter aprendizaje entre docentes y optimizar de esta manera su desarrollo	Porque permite gestionar oportunidades para el docente de tal manera que se sienta motivado y comprometido con su labor para de esta manera lograr resultados exitosos en los

	profesional.	aprendizajes de los estudiantes específicamente en el área de Matemática
Asegurar un Entorno Ordenado y de Apoyo.	Diseñar e implementar espacios de integración del personal docente, estudiantes y padres de familia estableciendo horarios de atención adecuados y pertinentes.	Porque la confianza que se genere entre los actores educativos va a permitir realizar un trabajo en un ambiente de armonía tranquilidad y seguridad, lo cual redundará en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática.

*Figura 3.* Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Luego del análisis de las alternativas de solución sobre el problema priorizado de nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente y situaciones de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, distrito y provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad se ha establecido como la principal alternativa, la organización, implementación y fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica de los docentes de esta área debido al impacto que esta genera en relación a los logros de aprendizaje y consecuentemente a la generación de cambios sustantivos en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica del docente (MAE).

El proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE), desde el rol protagónico del líder pedagógico se plantea teniendo en cuenta las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática; planteamiento contextualizado en base a las características socioculturales y educativas de la localidad de Santiago de Chuco, lugar donde se ubica la institución educativa; destacando sus potencialidades territoriales como recursos turísticos, tradiciones y costumbres propios, que constituyen oportunidades para ser tomadas en cuenta en la configuración de situaciones significativas en el área del problema. Asimismo, las debilidades que involucra el embarazo precoz, escasa identidad local, contaminación ambiental y elevados índices de indisciplina escolar, etc. constituirán retos permanentes a enfrentar desde una planificación adecuada en la IE.

Así también, el rol del líder pedagógico se pone de manifiesto en el cumplimiento del compromiso de gestión cuatro que alude al desarrollo del MAE y que se relaciona con los Compromisos de Gestión I y II. Se parte por establecer metas y expectativas viables para el logro de mejores aprendizajes que implica, por un lado, desarrollar adecuadamente los procesos de sensibilización, consenso y socialización de las metas de aprendizaje del área de Matemática de la IE, así también asegurar de manera estratégica los recursos del contexto y de la IE, de igual manera promover y participar en el proceso de aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes a

través de un proceso permanente de acompañamiento, reflexión y retroalimentación de la práctica docente, a través de la realización de capacitaciones y actualizaciones que permitan la mejora de la enseñanza y aprendizaje y por otro lado garantizar un ambiente seguro con la participación activa de todos y cada uno de los actores educativos.

Es preciso aclarar que el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se relaciona y genera valor con cada uno de los procesos de gestión escolar comprendidos. El proceso estratégico de dirección y liderazgo se relaciona con la formulación del Plan de Trabajo (PEO1.3); así el proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente, específicamente con el desarrollo de trabajo colegiado (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3) y finalmente el proceso de soporte al funcionamiento de la institución educativa, tiene gran relación principalmente con la administración de recursos humanos y específicamente con el monitoreo, desempeño y el rendimiento (PSO1.2).

En este mismo sentido es necesario destacar la relación que existe entre la alternativa de solución MAE respecto del aprendizaje del área de Matemática con la Gestión Curricular, el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los Compromisos de Gestión dado que la gestión curricular tiene el propósito de orientar a la formación de los estudiantes y al desarrollo de sus competencias de aprendizaje; por su parte el Marco del Buen Desempeño Directivo tiene que ver con la generación de adecuadas condiciones de trabajo, funcionamiento de la escuela y la calidad de la práctica docente y finalmente el cumplimiento de los compromiso I, II y IV referidos al progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la IE, retención anual de los mismos y al monitoreo y acompañamiento pedagógico de la labor docente que constituye el eje central de la propuesta..

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que el líder pedagógico debe impulsar la participación activa y comprometida de los distintos actores de su institución educativa, promoviendo la vida democrática, el respeto y la construcción de una sociedad diversa mediante procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. Los sujetos de la educación constituyen el aliento institucional que da vida a la organización. Para el presente caso los directivos tendrán el rol de organizar la implementación del plan, elaboración del diagnóstico, brindar asistencia técnica a los docentes respecto a las dificultades encontradas y emitir juicios de valor

respecto de su desempeño; el rol del docente en cambio es participar activamente en la determinación de la técnica y elaboración de los instrumentos de recojo de información, así también desarrollar las sesiones de aprendizaje debidamente consensuadas y participar en las jornadas de asistencia técnica y reflexión sobre el desarrollo de su práctica; por su parte los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora del aprendizaje de la Matemática; por otro lado los estudiantes deberán desarrollar una serie de actividades debidamente planificadas encaminadas a mejorar su nivel de aprendizaje en el área de Matemática.

Paralelamente la viabilidad del presente plan de acción se va a consolidar con el logro de cada una de las metas establecidas. Es decir, para el monitoreo la meta es 100% de visitas al aula para diagnosticar el desempeño del docente; en el acompañamiento la meta es 100% de visitas al aula debidamente consensuadas para brindar asistencia técnica al docente y para la evaluación pedagógica la meta es 100% de observaciones de clases ejecutadas. Metas que integralmente se encaminarán al logro que sustenta la visión institucional: El 2017 ser una Institución Educativa líder en la región, por la calidad académica que brindamos y la formación humanista, compartida con los padres de familia y docentes calificados

La alternativa que contempla la propuesta del plan de acción ejecutará las siguientes actividades: primero se realizará una jornada de sensibilización sobre el propósito del proceso monitoreo en la IE., luego la elaboración de indicadores, instrumentos y cronograma de monitoreo, también se hará el diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática y concluye con el procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera, segunda y tercera visita; en segundo lugar se elaborará el cronograma de acompañamiento cuyo proceso implica la realización de jornadas de asesoría individualizada y termina con la suscripción de compromisos elaboración y reporte de informe; finalmente, se realiza el recojo de evidencias y se contrasta con el MBDD y culmina con la sistematización de resultados, elaboración, reporte y socialización de informe final.

En la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza”, aun cuando existen dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, se tiene la seguridad de lograr sus objetivos. Para ello el equipo directivo deberá asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y no lograr criterios comunes durante la

elaboración y socialización de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica; situaciones que se enfrentarán con acuerdos consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé asimismo cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque formativo, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes y uso de instrumentos de evaluación para verificar el impacto en los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.** El monitoreo pedagógico viene hacer un complemento fundamental en la tarea educativa porque permite fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos, así como mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Además, es un proceso que debe ser realizado por el director o equipo directivo de la Institución Educativa, así como entre pares docentes o autogestión de manera oportuna a fin de recoger información válida con el propósito de mejorar el desempeño de los docentes y consecuentemente el aprendizaje de los estudiantes.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** Considerando al monitoreo pedagógico como el factor principal de cambio para mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad del área Matemática es preciso enfatizar que el monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurre en el aula. Ministerio de Educación (2013). Por tanto, en el proceso de implementación se debe asegurar los aspectos de planificación, organización y ejecución de manera adecuada.

En la institución educativa César Abraham Vallejo Mendoza, este proceso se ha estado realizado de manera parcial y hasta cierto punto de manera inadecuada debido a que no se ha seguido los procedimientos necesarios y al mal uso de los instrumentos lo cual ha generado incomodidad y rechazo por parte del docente, sin embargo, con los nuevos conocimientos adquiridos en el módulo 5 de la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico se convierte en un proceso obligatorio y de gran importancia para el mejoramiento de la práctica pedagógica del docente y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes especialmente en el área de Matemática y la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad.

**5.1.1.1.1. Concepto de monitoreo pedagógico.** En la mayoría de instituciones educativas el proceso de monitoreo pedagógico ha sido interpretado como la acción de supervisar o vigilar las acciones que realizan los docentes con la finalidad de

sancionar o llamar la atención. En tal sentido es preciso destacar algunos aportes. Pérez (2014) señala que el monitoreo es un proceso pedagógico que consiste en levantar diversas informaciones acerca de la práctica pedagógica que realiza el docente en el aula: idea que corrobora con aquella que se refiere a un espacio de recolección de información sobre la labor del docente en el aula Ponce, (2016). Sin embargo, Rodríguez (2012, p.34) explica que el monitoreo por ser pedagógico, es una facultad enteramente de responsabilidad del directivo hacia sus docentes.

En este sentido el Ministerio de Educación (2015), reconoce que el monitoreo pedagógico es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas se desarrollen como fueron programadas en un determinado periodo de tiempo.

Con la descripción de los anteriores aportes, se puede afirmar que el monitoreo pedagógico es un proceso que consiste en recoger información confiable a través de la descripción de evidencias sobre las acciones ejecutadas por el docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje en el aula, para luego analizarlas y sistematizarlas, lo cual va a permitir diagnosticar la labor del docente y esto ha de servir para mejorar la misma práctica, mejorar la motivación y el compromiso así como también posibilitar el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes que requieren desarrollar competencias en aspectos fundamentales como es la resolución de problemas en el área de Matemática.

Características del monitoreo pedagógico. Dentro de las características más importantes del monitoreo pedagógico tenemos que el monitoreo es sistemático y pertinente, lo que supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica; flexible y gradual lo que supone que el monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

Así también otras de las características del monitoreo es ser formativo, motivador y participativo por lo que el monitoreo debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y

respeto. Y finalmente otra de las características es permanente e integral dado que permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.

*5.1.1.1.2. Estrategias del monitoreo pedagógico.* Vienen hacer las diversas acciones que realizará el equipo directivo antes, durante y después de la observación de las sesiones de aprendizaje desarrollados por el docente. Las principales estrategias propuestas por el Ministerio de Educación (2017) son: Visita al aula, donde el director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado; así también la observación entre pares por lo que cada docente se constituye en un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. El propósito de la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y en el aporte mutuo.

Otra de las estrategias es la Autogestión donde cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa de Métricas de la Enseñanza eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de sus puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

*5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Entre otros tenemos: el cuaderno de campo, es uno de los instrumentos de mayor funcionabilidad que se debe utilizar en el proceso de monitoreo pedagógico dado que a través de este se va a recoger las evidencias de todo el accionar del docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje en el aula. Según el BID Proyecto: Sistema integrado de formación de capital humano (2010), el cuaderno de campo es un soporte documental personal diario que se inicia el primer día, al iniciar la estrategia de acompañamiento. Tiene como objetivos, entre otros, anotar las evidencias de acciones, reflexionar sobre las acciones realizadas, servir de base para la elaboración de acciones de seguimiento y retroalimentación, compartir con otros las experiencias docentes y así perfeccionar la práctica educativa (Pág. 73)

Ficha de Monitoreo. Es un instrumento facilitado por el Ministerio de Educación el mismo que permite recoger información sobre el avance individual del

docente, así como detectar oportunamente los problemas pedagógicos de la institución educativa.

**5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.** Como acabamos de ver el monitoreo pedagógico es una estrategia que permite recoger información valiosa de la práctica docente en el aula, sin embargo el proceso no termina allí, dado que si se observa algunas debilidades en el desarrollo de las actividades pedagógicas por parte del docente, tendría que haber de manera inmediata un proceso complementario que permita apoyar o asesorar al docente sobre las dificultades encontradas que parta del mismo hecho de la observación, a continuación reflexionar en torno a lo observado y finalmente la toma de acuerdos de mejoramiento para de esta manera elevar la calidad de su práctica de manera permanente. Según Toro (2010), el acompañamiento es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En este sentido el objetivo principal del acompañamiento pedagógico viene hacer la construcción de competencias cognitivas, actitudinales y procedimentales de los docentes por medio de la reflexión de su labor pedagógica. Cardemil, (2010) propone que, para lograr el mejoramiento de la calidad educativa, es necesario que haya acompañamientos en el aula, donde se observe, luego se reflexione en torno a lo observado y se busquen estrategias que permitan mejorar el quehacer, siempre y cuando esté enfocado a la formación del docente no al chequeo y la sanción, lo cual debe estar muy bien planeado para que no se den interpretaciones erróneas.

Por todo lo descrito, el acompañamiento pedagógico es un proceso que promueve la autonomía de los docentes y crea la necesidad de reflexionar continuamente sobre su práctica para poder ser capaz de diseñar y ejecutar alternativas de cambio de acuerdo a la realidad o al contexto en el que se desenvuelve profesionalmente asumiendo el desafío de superar, enriquecer y desarrollar algunas competencias que son vistas como debilidades o brechas de su desarrollo profesional.

**5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.** Los actuales cambios que está atravesando nuestra sociedad está creando nuevos desafíos de la profesión docente desde el punto de vista de la calidad educativa, por tanto, se hace necesario una mayor reflexión sobre la práctica pedagógica y los procesos que ésta involucra, siendo el acompañamiento pedagógico uno de los procesos de mediación principal

para lograr un mejor nivel de resultados en cuanto a desarrollo profesional y a los aprendizajes de calidad de los estudiantes.

De acuerdo con Martínez (2010), el acompañamiento pedagógico lo asume como proceso integrador y humanizador de la formación docente, haciendo de ésta una oportunidad y un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, a lo interno de las comunidades educativas, que sirvan como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida. Esto implica mucho más que participar en un programa académico o de intervención educativa (Pág. 532)

Así también Siguiendo a Vial y Caparros-Mencacci, citado por Maureira, F (2008), entendemos acompañar en un sentido amplio, donde en el transcurso de una relación surgida, por ejemplo, de una asesoría, un equipo asesor y una comunidad escolar se van convirtiendo en compañeros de una trayectoria que se construye en la medida que se va reflexionando y haciendo actividades en conjunto. Es una compañía que se hace sobre la marcha y que no necesariamente se vincula a un modelo de relación prediseñado con precisión, reconociendo que al equipo asesor acompañante le corresponde un mayor nivel de responsabilidad de animarla y hacerla explícita (Pág. 14)

Por tanto, en concordancia con los anteriores aportes el Acompañamiento Pedagógico se puede definir como el proceso de asesoramiento y reflexión a los docentes para la mejora de la calidad de su propia práctica pedagógica y de gestión, en las instituciones educativas partiendo de la evaluación cotidiana de su propia experiencia en función de lograr mayores niveles de aprendizaje en los estudiantes en el marco de su realidad y contexto.

Estrategias de acompañamiento. Son espacios de diálogo, intercambio, reflexión, autoevaluación y compromiso en forma individual o grupal entre el equipo directivo y el docente o docentes anteriormente visitados en el aula. Entre las principales estrategias tenemos: Visita en aula, es la principal forma de intervención de asesoría técnica al docente. Se caracteriza por ser individualizada y continua a lo largo de una jornada escolar completa. La observación de la sesión de aprendizaje constituye la actividad central del acompañante y el punto de partida para otras formas de intervención. A través del acompañamiento en aula, se brinda el soporte pedagógico y se produce el intercambio de experiencias, adaptando el proceso según

las necesidades del acompañado. En ese sentido, el acompañante pedagógico debe establecer vínculos de respeto y confianza en espacios reales de diálogo.

Los círculos de interaprendizaje, son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Asimismo, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

Así también las pasantías constituyen una estrategia que permite aprender a partir de la práctica y del intercambio de la experiencia con otros docentes. Consiste en la observación directa de la actuación de un colega docente que posee un manejo exitoso en relación a los procesos pedagógicos, de determinada estrategia en el trabajo con los estudiantes. Las jornadas de autoformación docente, fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

Una última estrategia es la comunicación virtual que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación previa, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo. Resulta complementaria a los círculos de aprendizaje.

**5.1.1.3. Evaluación.** La evaluación de la práctica docente hoy en día es una actividad necesaria al interior de la escuela debido a que mediante la evaluación el docente podrá conocer oportunamente sus fortalezas y debilidades con la finalidad de mejorarlo y superarlo y de esta manera contribuir a elevar la calidad de la institución educativa en su conjunto, a la vez que es un elemento de motivación que debe impulsar al docente a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. Por tanto, el reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y repetitivo, sino en utilizar los resultados de dicha

evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* La evaluación pedagógica constituye parte fundamental del proceso del MAE, así lo definen algunos autores. Según la OREAL/UNESCO (2007), la evaluación tiene como finalidad básica mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. Y, para ello, se ha de centrar en el desarrollo profesional del docente, entendido como tal el proceso o procesos mediante los cuales los docentes mínimamente competentes alcanzan niveles más altos de idoneidad profesional y amplían su comprensión de sí mismos, de los papeles que juegan, de los contextos y de la carrera profesional (Pág., 88).

Así también, desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10)

Desde este punto de vista, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar. Esto solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11).

*5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación pedagógica.* El Ministerio de Educación (2017), Destaca tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento:

Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

Códigos de categorías. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

Valoración de evidencias. Un segundo aspecto que no se puede dejar de tener en cuenta en el proceso de la evaluación del desempeño docente es justamente la valoración de las evidencias para lo cual según el ministerio de Educación (2017) se debe tener en cuenta tres criterios para convertir las evidencias en juicios:

Contrastar las evidencias con un criterio externo, por ejemplo, el Marco del Buen Desempeño Docente, y a partir de ahí, detectar qué se hace bien y que habría que reforzar.

Relacionar los datos con otros colegas que comparten la institución y, con ello, la misma dinámica y contexto. De esta forma se puede destacar un docente que es quien mejor trabaja tal tema, u otro que tiene dificultades ya superadas por otros colegas.

Por último, pero quizá el más importante, comparar el desempeño actual con anteriores evaluaciones, de tal forma que se verifique el avance, especialmente en las áreas de mejora anteriormente detectadas.

**5.1.2 Área de Matemática.** El área Matemática según el MINEDU (2009) tiene como propósito principal el desarrollo del pensamiento matemático y de la cultura científica para comprender y actuar en el mundo. Para desarrollar el pensamiento matemático resulta relevante el análisis de procesos de casos particulares, búsqueda de diversos métodos de solución, formulación de conjeturas, presentación de argumentos para sustentar las relaciones, extensión y generalización de resultados, y la comunicación con lenguaje matemático. El pensar Matemáticamente implica reconocerlo como un proceso complejo y dinámico resultante de la interacción de varios factores (cognitivos, socioculturales, afectivos, entre otros), el cual promueve en los estudiantes formas de actuar y construir ideas Matemáticas a partir de diversos contextos (Cantoral 2013).

**5.1.2.1. Enfoque del área Matemática.** La Matemática desde el punto de vista de la educación secundaria tiene la finalidad de desarrollar formas de actuar y pensar Matemáticamente en diversas situaciones que permitan al estudiante interpretar y actuar en la realidad a partir de la intuición, planteando supuestos, haciendo inferencias, deducciones, argumentaciones, demostraciones, formas de comunicar y

otras habilidades. Es en este marco en que se asume el enfoque centrado en la resolución de problemas con el propósito de generar la enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos.

**5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.** La competencia Actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema (MINEDU 2015).

Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades Matemáticas las que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante. Esto involucra la comprensión del significado de los números y sus diferentes representaciones, propiedades y relaciones, así como el significado de las operaciones y cómo estas se relacionan al utilizarlas en contextos diversos (MINEDU 2015).

**5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.** Las estrategias metodológicas vienen hacer las diversas actividades que el docente debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad, partiendo de un diagnóstico sobre las dificultades y errores de los estudiantes, sus expectativas y los logros que pueda alcanzar. El Ministerio de Educación (2015) establece algunas estrategias en las que destacan: Las situaciones didácticas de Brousseau, prácticas en laboratorio de Matemática, talleres matemáticos y el juego matemático, a las que hay que agregar la estrategia heurística.

**5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.** Los recursos metodológicos constituyen elementos indispensables para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje del área de Matemática, debido a que favorecen la consolidación del conocimiento y el desarrollo de las competencias Matemáticas, a través de la manipulación, observación, comparación y análisis de los resultados. Algunos de los recursos frecuentemente utilizados son: pizarra, fotocopias de prácticas, textos, material concreto, etc.

**5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.** La planificación de una sesión de aprendizaje permite considerar de manera anticipada las actividades que se desarrollarán en cada uno de los momentos pedagógicos inicio, desarrollo y cierre. Según el MINEDU (2013), el momento de inicio está referido a comunicar a los

estudiantes el propósito de la sesión es decir lo que van a aprender, así como recuperar los saberes previos para alcanzar los nuevos conocimientos. Así también el momento de desarrollo tiene que ver con el acompañamiento, asesoramiento por parte del docente al estudiante en la construcción del nuevo conocimiento a través de la aplicación de estrategias y la dotación de materiales y recursos educativos. Finalmente, el momento de cierre tiene la finalidad de promover la metacognición en donde el estudiante transfiera lo aprendido a nuevas situaciones.

**Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Comunicación.** En la actualidad en que vivimos el principal desafío que afrontan los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas, el mejoramiento del clima escolar durante el desarrollo de las sesiones del área de Comunicación y la resolución de conflictos cotidianos, pero, sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Este planteamiento hace hincapié en la capacidad de sistema educativo, formal y no formal, para contribuir a la transformación de nuestra sociedad hacia un modelo sustentado por los principios de la Cultura y la convivencia escolar.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Existe varias experiencias desarrolladas en nuestro país sobre monitoreo y acompañamiento, una de ellas surge en el año 2015 en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” Fe y Alegría de la Región de San Martín en donde se tuvo como resultado que el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y realizan más trabajos colaborativos y buena apertura para con sus colegas, dado que se ha generado espacios de diálogo, reflexión y consenso de acuerdos. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Mejorar la práctica pedagógica, la motivación y el compromiso de los docentes en la resolución de problemas en el área de Matemática mediante la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en respuesta a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa César Abraham Vallejo Mendoza del distrito y provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** Entre ellos tenemos:

Monitorear la práctica docente en el área de Matemática mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.

Acompañar al docente, brindando un soporte técnico y emocional en el área Matemática a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.

Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área de Matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución que se ha priorizado es la puesta en práctica de un proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica eficaz a los docentes del área de Matemática mediante la ejecución de actividades organizadas y propuestas en un plan cuyo propósito es el mejoramiento de la práctica docente, la motivación y el compromiso para lograr niveles satisfactorios en la resolución de problemas. Esto se ejecutará fundamentalmente a través visitas al aula para recoger

información valiosa de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática y también de la convivencia en el aula. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas en el monitoreo se realizará el acompañamiento por parte de los responsables con la finalidad de mejorar los desempeños docentes y por consiguiente el aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas.

En consecuencia, se presenta a continuación la matriz del Plan de Acción, en la cual se consideran los indicadores, también las metas, en seguida las estrategias, luego las actividades, como también los responsables y finalmente el cronograma que guardan relación estrecha con los objetivos específicos de la propuesta. El desarrollo de todas estas acciones permitirá mejorar el desarrollo profesional del docente y consecuentemente elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejoramiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre la metodología centrado en el enfoque de resolución de problemas, el uso adecuado de recursos y materiales educativos las relaciones interpersonales y el uso de instrumentos de evaluación.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	100% de visitas al aula.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE	Directivo	x											
					1.2. Jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x											
					1.3. Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo	Directivo	x											
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita)	Directivo		x										
					1.5. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita	Directivo		x										
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 2	Directivo				x								
					1.7. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita	Directivo				x								
					1.8. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 3	Directivo									x			
					1.9. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita	Directivo									x			

- Acompañar al docente, brindando un soporte técnico y afectivo en el área Matemática a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.	Porcentaje de visitas a aula para asesorar, reflexionar y asumir compromisos	100% de visitas a aula	Visita en el aula	2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula	Directivo	x													
				2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento	Directivo	x													
				2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos	Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x					
				2.4. Elaboración y reporte de informe	Directivo		x			x									x
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática	100% de observación de clase ejecutada	Observación de clase en el aula	3.1. Elaboración de instrumento	Directivo	x													
				3.2. Recojo de evidencias	Directivo		x		x								x		
				3.3. Contrastación de evidencias con el MBDD	Directivo		x		x								x		
				3.4. Sistematización de resultados	Directivo		x		x								x		
				3.5. Elaboración, reporte y socialización de informe	Directivo		x		x								x		
				3.6. Retroalimentación en base a resultado de evidencias	Directivo			x		x									x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación es fundamental para asegurar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información durante el proceso de implementación de este; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. A pesar de la existencia de brechas como escasa convivencia, poco nivel de confianza entre director y docentes, cambio de normas; estas serán superadas mediante las estrategias de aplicación de las normas de convivencia, así también con la generación de espacios de diálogo y la actualización oportuna sobre los documentos normativos. El Plan de Monitoreo y Evaluación cuenta con los siguientes elementos:

En primer lugar, tenemos los objetivos específicos referidos a los procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente. A la vez, cada uno de estos objetivos específicos está relacionado con los siguientes elementos:

Indicadores, representado por el porcentaje de visitas realizadas al aula para el recojo de información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar.

- ) Estrategias, en este caso específico la estrategia a utilizar es la de visita a aula.
- ) Actividades y actores, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido.
- ) Nivel de implementación de las actividades, que viene hacer la escala evaluativa que determine el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- ) Evidencias e instrumentos, referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa
- ) Recursos, vienen hacer los materiales y equipos necesarios para la realización de las actividades.

- ) Reformulación de actividades, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- ) Porcentaje de logro de la meta, referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE.	Directivos Docentes						x	Citación Acta de acuerdos	Cuaderno de campo  Ficha de monitoreo	MBDD Papelotes Proyector Laptop		
			1.2. Jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Directivos Docentes				x		Ficha de monitoreo	MBDD Papel bond Proyector Laptop				
			1.3. Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo.	Directivos Docentes					x	Cronograma de monitoreo	Papel bond Proyector Laptop				
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita)	Directivo Docente					x	Registro de evidencias en cuaderno de campo	--				
			1.5. Procesamiento análisis e informe de resultados de la primera visita.	Directivo						x	Matriz de evidencias		Matriz de evidencias		

			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 2.	Directivo Docente					x	Registro de evidencias en cuaderno de campo		--		
			1.7. Procesamiento análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Directivo					x	Matriz de evidencias		Matriz de evidencias		
			1.8. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 3.	Directivo Docente					x	Registro de evidencias en cuaderno de campo		----		
			1.9. Procesamiento análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Directivo					x	Matriz de evidencias		Matriz de evidencias		
Acompañar al docente, brindando un soporte técnico y afectivo en el área Matemática a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.	Porcentaje de visitas a aula Visitas realizadas para asesorar	Visitas a aula	2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula.	Directivo Docente					x	Citación	Informe de monitoreo Cuaderno de campo Ficha de observación	Papel		
			2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento.	Directivo Docente					x	Acta de acuerdo		Cuaderno de actas		
			2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	Directivo Docente					x	Cuaderno de campo Acta		Proyector, laptop, cuaderno		
			2.4. Elaboración y reporte de informe.	Directivo					x	Informe		Papel		

Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática	Observación de clase	2.1. Elaboración de instrumento.	Directivo						x	Lista de control	Lista de control Ficha de monitoreo	Papel Comput.		
			2.2. Recojo de evidencias.	Directivo Docente					x	Cuaderno de campo	Cámara				
			2.3. Contrastación de evidencias con el MBDD.	Directivo					x	Matriz de sistematización	MBDD Cuaderno campo				
			2.4. Sistematización de resultados.	Directivo					x	Matriz de sistematización	Papel Lapyop				
			2.5. Elaboración, reporte y socialización de informe.	Directivo Docente					x	Informe	Papel				
			2.6. Retroalimentación en base a resultado de evidencias.	Directivo Docente				x							

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

**LEYENDA:**

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

En todo trabajo se presenta dificultades los cuales tenemos que tener en cuenta y dar medidas para solucionarlos:

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula	<input type="checkbox"/> Rechazo de docentes <input type="checkbox"/> Huelga magisterial <input type="checkbox"/> Fenómenos climatológicos <input type="checkbox"/> Tiempo limitado <input type="checkbox"/> Desatención a los	<input type="checkbox"/> Comprometerlos a la sensibilización <input type="checkbox"/> Reprogramar visitas
Acompañar al docente, brindando un soporte técnico y afectivo en el área Matemática a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.	<input type="checkbox"/> Enfermedades <input type="checkbox"/> Licencias <input type="checkbox"/> Incumplimiento del plan por eventos externos	<input type="checkbox"/> Comprometerlos a la sensibilización <input type="checkbox"/> Reprogramar visitas
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área de Matemática.		<input type="checkbox"/> Comprometerlos a la sensibilización <input type="checkbox"/> Reprogramar visitas

Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción.

## **8. Presupuesto**

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS S/.</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE	Marzo	100.00	Recursos de la I.E
1.2. Jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Marzo	50.00	Recursos de la I.E
1.3. Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo	Marzo		Recursos de la I.E
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita)	Abril		Recursos de la I.E
1.5. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Abril	10.00	Recursos de la I.E
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 2.	Junio		Recursos de la I.E
1.7. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Junio	10.00	Recursos de la I.E
1.8. Observación de sesiones de aprendizaje Visita 3.	Octubre		Recursos de la I.E
1.9. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Octubre	10.00	Recursos de la I.E
2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula.	Abril		Recursos de la I.E
2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento.	Marzo	15	Recursos de la I.E
2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	Mayo-Noviembre		Recursos de la I.E
2.4. Elaboración y reporte de informe.	Mayo-Agosto, Noviembre		Recursos de la I.E
3.1. Elaboración de instrumento.	Marzo	10.00	Recursos de la I.E
3.2. Recojo de evidencias.	Abril, Junio Nov.		Recursos de la I.E
3.3. Contrastación de evidencias con el MBDD.	Abril, Junio Nov.	15	Recursos de la I.E
3.4. Sistematización de resultados.	Abril, Junio Nov.		Recursos de la I.E
3.5. Elaboración, reporte y socialización de informe.	Abril, Junio Nov.		Recursos de la I.E
3.6. Retroalimentación en base a resultado de evidencias.	Junio, Agost y Nov.		Recursos de la I.E

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió ampliar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar y a la vez favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y su incidencia en la resolución de problemas del área Matemática lo cual involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa César A. Vallejo de Santiago de Chuco.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el escaso e inadecuado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor de acuerdo a su importancia y viabilidad.

El Módulo 3 está referido a la participación y clima institucional destacando su incidencia al problema priorizado; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico permitió conocer los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; en consecuencia, se procedió al procesamiento de los resultados recabados 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 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Resolución de problemas del área de Matemática planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, las orientaciones del docente facilitador y los procesos de investigación de otras fuentes y recursos educativos.

## 10. Lecciones Aprendidas

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

- Implementar las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes bajo un liderazgo pedagógico, haciendo uso de los materiales y recursos disponibles.
- La gestión de la institución educativa basada en el enfoque de procesos, permite identificar las fortalezas y debilidades de sus actores educativos con la finalidad de darle tratamiento oportuno y de esta manera asegurar el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.
- El clima institucional escolar positivo es importante porque todos y cada uno de los actores educativos demuestran seguridad y confianza en el proceso mismo de la realización o desarrollo de sus actividades pedagógicas asimismo promueve la participación de la comunidad educativa en la cristalización de los objetivos y metas de la institución educativa.
- Toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

## Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- BID. (2011). Proyecto. Sistema Integrado de Formación de Capital Humano. Colombia
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: McGraw-Hill.
- Martínez, H. y González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. Instituto Tecnológico de Santo Domingo. Santo Domingo, República Dominicana.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Evaluación del desempeño docente. Colombia
- Ministerio de educación. (2015). *Rutas del aprendizaje. Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes*. Lima
- Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima
- Murillo, (2006). Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Chile. OREALC
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Porras, N. (2016). Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las Matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán. Colombia.
- Rodríguez-Molina (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Toro, J. (2010). *Formas de supervisión de clases, estrategias*. FIDEGROUP

UNESCO (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>