

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 EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JOSÉ SANTOS CHOCANO” DEL DISTRITO DE QUIRUVILCA, 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

UTRILLA QUEZADA, Maura Asunción

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	11
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	16
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	27
5.1 Marco Conceptual	27
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	27
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	27
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo.....	27
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	28
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	28
5.1.1.3. Evaluación	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño	29
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación	29
5.1.2 Área curricular Matemática	30
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	30
5.1.2.2. Competencia de Matemática.....	30
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia	31

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia	32
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	34
6.1 Objetivos	34
6.1.1 Objetivo general.....	34
6.1.2 Objetivos específicos	34
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
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. Árbol de Problemas</i>	<i>9</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	<i>15</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.....</i>	<i>44</i>

Introducción

Los nuevos retos del siglo XXI exigen que en todas las instituciones educativas del país se aseguren aprendizajes de calidad para todos y todas los estudiantes, en el marco de una convivencia escolar democrática. Es así que el rol del liderazgo directivo es imprescindible en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, ya que tiene capacidad a liderar a su equipo de docente hacia niveles del logro satisfactorios de metas de mejora en la institución educativa.

Después de revisar y analizar los resultados de la Evaluación Censal (ECE) 2015-2016 se observa que los niveles de logro en el área de Matemática son insatisfactorios en la mayoría de estudiantes, de ahí que surge la necesidad de determinar las causas que originan la siguiente problemática :“Bajos niveles de logro de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, Provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco. La Libertad; por ello este trabajo académico pretende mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes atendiendo las necesidades pedagógicas de los docentes del área de Matemática.

Se ha logrado identificar la problemática a nivel institucional a través de la técnicas como es el árbol de problemas y objetivos, a la vez se realizó el diagnóstico de la práctica pedagógica al docente de la institución educativa; a través de la aplicación, de un instrumento cuantitativo y un instrumento cualitativo como es la entrevista (cuestionario), cuyos resultados posibilitó la recolección de información real, que luego de ser comprobada, se elaboró el presente Plan de Acción, cuya problemática bajos niveles de logros de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática en estudiantes de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano”. Para operatividad dicho Plan de Acción se implementa el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

En el acápite 1 se ha identificación la problemática que parte de la caracterización del contexto socio-cultural de la Institución Educativa “José Santos Chocano”, luego se formula el problema “ Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa en situaciones de cantidad en el área de Matemática en los

estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano”, se determinó la demanda territorial, para dar respuesta a la demanda se tiene como elementos las fortalezas y oportunidades que cuenta la institución educativa.

En el acápite 2 se elabora el diagnóstico a partir de los resultados cuantitativos y cualitativos que han concedido recoger información, que después de ser probada ha permitido elaborar el Plan de Acción para dar respuesta a la problemática, luego se relaciona con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, lo que permite enfocar la problemática priorizada desde los Compromisos de Gestión Escolar para encontrar alternativas de solución viables. En el acápite 3, se hace la caracterización del rol del director como Líder Pedagógico, a partir de cinco dimensiones según Viviane Robinson, lo cual realiza la gestión de los recursos y condiciones para liderar cambios sustanciales para un buen funcionamiento de la institución educativa.

En el acápite 4, planteamiento de alternativas de solución, que está centrado en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de las docentes del área de Matemática, considerando cambios de mejora en los aprendizajes de los estudiantes. En el acápite 5, Sustentación de las alternativas de solución priorizadas, para lo cual se desarrolla un marco conceptual definiendo el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, definición de términos que son indispensable para la elaboración del Plan de Acción, se plantean estrategias de Monitoreo y Acompañamiento, recursos e instrumentos de monitoreo, instrumentos de evaluación, enfoques del área de Matemática, competencias, estrategias metodológicas, entre otras que van a permitir la elaboración de un sustento teórico necesario y oportuno.

En el acápite 6, se elabora el diseño del Plan de Acción a partir de la alternativa de solución, implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, se plantean los objetivos, los indicadores, las metas trazadas, estrategias con sus actividades a realizar, se nombra los responsables y el cronograma con los respectivos meses a realizar dichas actividades. En el acápite 7, se elabora la matriz de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción, que contiene los objetivos generales y específicos, indicadores, estrategias, las actividades, los actores involucrados, los niveles de implementación, las evidencias, los instrumentos utilizados

y los recursos disponible para la ejecución de dicho plan incidiendo en su importancia que tiene para el desarrollo de la práctica pedagógica.

En el acápite 8 se considera el cuadro de presupuesto de los recursos y /o materiales que se necesita para la ejecución de las actividades. En el acápite 9, se hace una descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción; se elabora a partir de una reflexión, a partir de los módulos desarrollados: modulo 1, 2, 3,4, 5, y 6 que han servido de insumos para la elaboración del Plan de Acción. En el acápite 10, se han elaborado las lecciones aprendidas a partir de la reflexión adquirida durante el desarrollo de los módulos Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico y finalmente las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “José Santos Chocano”

La Institución Educativa “José Santos Chocano” del centro poblado de Shorey, se ubica al pie de la carretera central Trujillo- Shorey en el Distrito de Quiruvilca, Provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad. Según el Dr. Pulgar Vidal (1949), Shorey se ubica en la región Suni-Jalca a una altitud de 3,784 m.s/n.m, con una longitud Oeste: 78°19,474 y una longitud Sur: 8°c; tiene como límites: Por el norte con el cerro la virgen, Sur con Shorey Chico, este con cerro la escoria y Oeste con San Felipe, Río Purida y la Constanza.

En el Distrito de Quiruvilca la principal fuente económica es la minería informal que día a día genera más oportunidades de trabajo, la cual viene desencadenando serios problemas de contaminación ambiental que se observa principalmente en los ríos del Distrito, Shorey por estar ubicada en zona de altura no se desarrolla la agricultura se observa la presencia de ichu, por lo que la población consume alimentos que llega a través del comercio de otros lugares pero carentes de valor nutritivo. Así también se observa que por las avenidas y descampados la acumulación de gran cantidad de residuos sólidos, peligro latente debido al riesgo de la contaminación del medio ambiente y la propagación de enfermedades infecto contagiosas y respiratorias.

Estos factores generan la demanda territorial para la Institución Educativa “José Santos Chocano”, el de priorizar una educación enmarcada en una conciencia ambiental para prevenir la contaminación del ecosistema, gestionando un adecuado manejo de residuos minerales y sólidos con apoyo de la empresa privada Barrick Misquichilca Alto Chicama, y promover una cultura alimenticia que permita el consumo de alimentos con alto valor proteico y vitamínico; mediante algunos convenios con instituciones públicas y privadas.

La institución educativa brinda el servicio educativo para el nivel secundario, el cual está distribuido en cinco secciones funcionando una sección por grado, en un solo turno que corresponde de las siete de la mañana hasta las doce y treinta cinco del medio día, tiene una directora designada con aula a cargo y con recargada labor administrativa

por falta de personal de apoyo, seis docentes, un personal de servicio y un guardián cuyos honorarios lo cubre la asociación de padres de familia de la institución educativa; para el año 2017 ha tenido una población estudiantil de 79 estudiantes entre varones y mujeres, su infraestructura de la institución educativa es de material noble, cuenta con tres pabellones, un pabellón donde funcionan las aulas de primer, segundo, tercer, cuarto y quinto grado es de dos pisos, los dos más de los demás ambientes son de un solo piso donde funciona el laboratorio de química y física, una biblioteca, sala de docentes, aula de innovaciones pedagógicas, un ambiente para reuniones y/o actuaciones. Cuenta con dos pabellones de servicio higiénicos para varones y mujeres, tiene un patio amplio para recreo y una losa deportiva al exterior de la institución educativa, siendo el área del terreno aproximadamente de 9,300 metros cuadrados.

En la institución educativa se observa una interculturalidad muy rica, nuestros estudiantes profesan distintos credos, tienen diferentes costumbres, tradiciones, formas de comportarse, así como una alienación muy fuerte dado que los estudiantes pasan el fin de semana en otras ciudades como es Trujillo y copian modas, peinados, juegos. En tal sentido los docentes muestran predisposición a contribuir al cambio de conducta de los estudiantes, al trabajo colaborativo y comprometidos con la visión de la institución educativa que va a repercutir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Entre sus fortalezas tenemos documentos de gestión actualizados en función a la visión institucional, una directora designada con grado de Maestría y capacitaciones, dos docentes actualizados con estudios de maestría y diplomados, un laboratorio, sala de innovaciones con servicio de internet, biblioteca implementada, instrumentos musicales para banda de guerra, y apoyo permanente de la asociación de padres de familia y comités de aula; También cuenta con algunas oportunidades como alianzas que han establecido vínculos de apoyo con la minera Barick Misquichilca Alto Chicama que a través de concurso apoya con becas a los estudiantes para continuar sus estudios superiores, ONG Word Visión proporciona donaciones y materiales educativos a la institución educativa y a estudiantes patrocinados, programa junto, autoridades locales.

Las fortalezas y oportunidades que tiene el contexto son importantes para la generación de cambio en la mejora de los aprendizajes en los estudiantes de nuestra Institución Educativa “José Santos Chocano”, fortaleciendo la práctica pedagógica de la plana docente, contribuyendo de manera significativa a mejorar las capacidades pedagógicas de los docentes y optimizar la calidad de vida de la población del Distrito de Quiruvilca.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema denominado “Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano”, del Distrito de Quiruvilca, Provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco- La Libertad”. El problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas, problema que se origina a partir de causa, generando efectos o consecuencias que dificultan la mejora de aprendizajes.

La primera causa que ha determinado el problema priorizado es que el docente hace uso de estrategias metodológicas inadecuadas para el desarrollo de la competencia actúa y piensa en situaciones de cantidad en el área de Matemática, siendo el factor asociado la escasa motivación del docente en asumir compromisos de mejorar para su práctica pedagógica en asistir a autocapacitaciones. Generando como efectos el desarrollo de sesiones de clase haciendo uso de estrategias metodológicas inadecuadas, sin tener en cuenta los intereses, los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

Una segunda causa es el inadecuado Monitoreo y Acompañamiento que realiza el equipo directivo a nivel institucional, por tener recargada labor administrativa, el factor asociado que se relaciona al problema priorizado es el escaso Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que debe ser debidamente elaborado, y ejecutado como una asesoría crítica reflexiva que lo encontramos en la planificación. Los efectos que genera, es la escasa planificación de sesiones de aprendizajes por parte de los docentes.

La tercera causa es la inadecuada contextualización en la planificación curricular en el que los docentes escasamente aplican en sus programaciones los nuevos enfoques curriculares propuestos por el Currículo Nacional 2017, siendo el factor asociado a la causa y directamente al problema es la motivación en que el docente presenta escasa motivación en gestionar cursos de capacitación para mejorar el desempeño profesional docente, escasamente asiste a las reuniones colegiadas y de interaprendizaje que lo encontramos en el manejo de la planificación curricular. Los efectos que genera es la elaboración de sus programaciones curriculares descontextualizadas, medianamente se diversifican los campos temáticos teniendo en cuenta los enfoques regionales y estudiantes con aprendizajes poco significativos.

La cuarta causa es estudiantes que escasamente respetan las normas de convivencia elaboradas para la institución educativa, el factor asociado es la indiferencia de la gestión de convivencia escolar y normas de convivencia para mejorar el clima escolar, los estudiantes muestran conductas inadecuadas, se ridiculizan entre ellos, incumplimiento del reglamento interno; por lo que es necesario desarrollar talleres para establecer norma de convivencia consensuadas para su cumplimiento. Generando como efecto clima escolar resquebrajado entre estudiantes.

De los problemas identificados serán asumidos como situaciones de reto o desafíos ampliamente superables, considerando la gran variedad de recursos humanos y/o materiales que se tiene a nivel institucional. En la medida que se tiene como fortaleza documentos de gestión actualizado en función a la visión institucional, docentes capacitados con estudios de maestría y diplomados, un laboratorio equipado, sala de innovaciones con servicio de internet, biblioteca, APAFA, CONEI y comités de aula organizados.

Asimismo, tenemos oportunidades que brinda la minera Barick Misquichilca que apoya con becas a los estudiantes, ONG Word Vision con donaciones y materiales a niños patrocinados, programa junto y apoyo de la autoridad municipal distrital. Todas estas fortalezas y oportunidades se constituyen en oportunidades de desarrollo institucional, que permite brindar solución al problema priorizado logrando generar cambios y mejoras en la institución educativa a manera de respuesta a las demandas territoriales.

Para poder atender a la causa inadecuadas estrategias curriculares, inadecuado monitoreo y acompañamiento e inadecuada planificación curricular, se cuenta con la fortaleza de tener una directora con capacitaciones de especialización convocadas por el Ministerio de Educación y docente con capacitaciones en diplomado en planificación curricular, tutores comprometidos y como oportunidad al especialista de la Unidad Gestión Educativa Local Santiago de Chuco. Para la causa estudiantes que escasamente respetan las normas de convivencia en la institución educativa, se tiene como fortaleza al Plan de Convivencia y Tutoría Educativa, normas de convivencia consensuadas para la institución educativa y como oportunidad a los psicólogos de la Unidad de Gestión Educativa Local Santiago de Chuco y psicólogo del hospital de Quiruvilca.

Es importante superar las dificultades detectadas con un Plan de Acción, ya que el Monitoreo y Acompañamiento permite fortalecer el desempeño pedagógico, mejorar el manejo de estrategias metodológicas, realizar una planificación contextualizada y

mejorar las relaciones interpersonales entre estudiantes, además favorece crear las condiciones favorables como el mejoramiento de las capacidades pedagógicas para alcanzar mejores logros de aprendizaje en el área de Matemática.

A continuación se presenta el árbol de problemas, el mismo que permite identificar al problema priorizado, con sus causas y efectos generados.

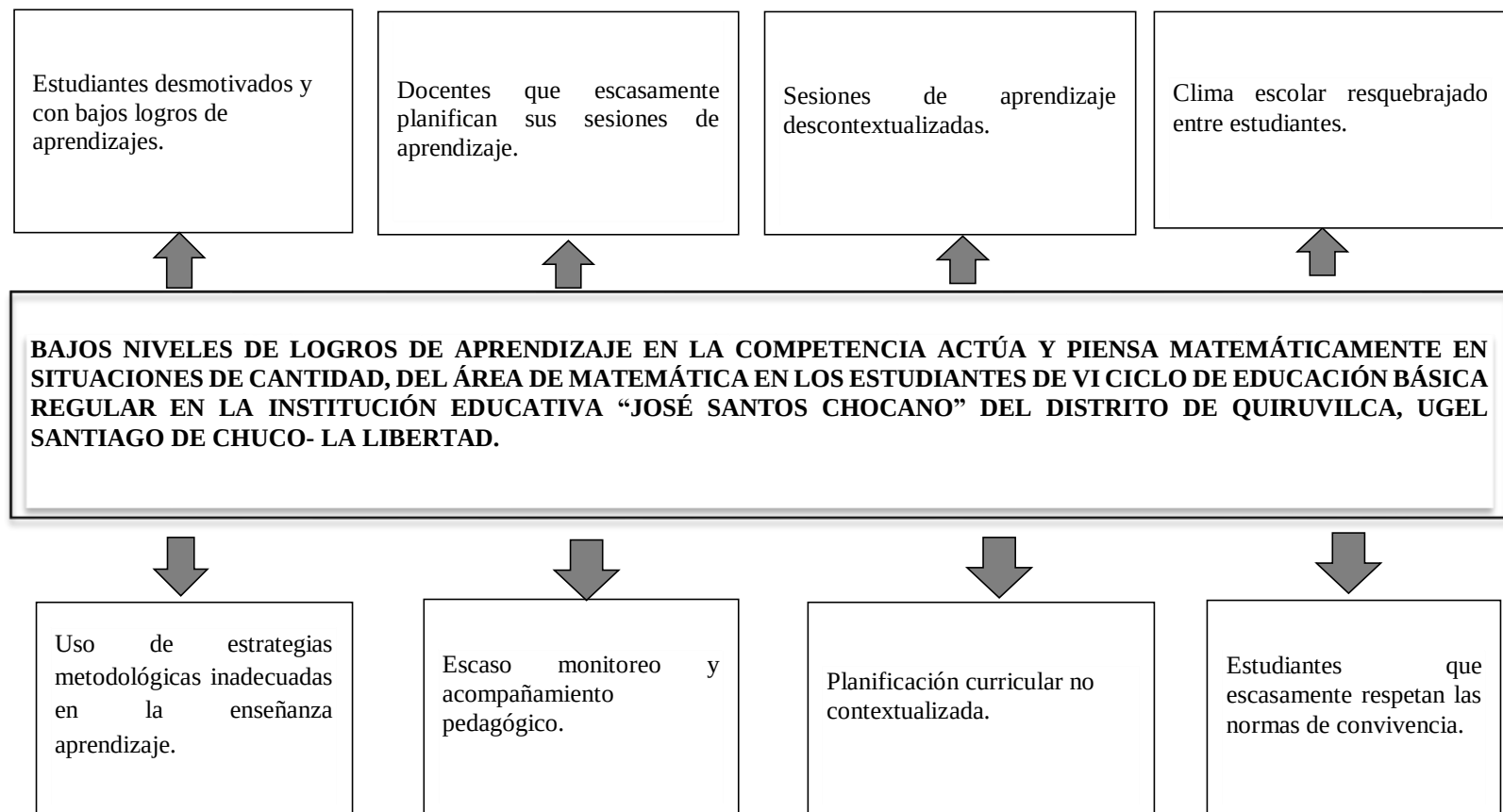


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los instrumentos de evaluación cuantitativos permiten la recolección de la información, procesamiento de datos, analizar los resultados y publicarlos para conocer la problemática de la institución educativa para determinar un debido tratamiento de manera oportuna lo que concierne a la mejora continua del desarrollo de sesiones de aprendizaje respetando los procesos pedagógicos y didácticos. Los resultados que se han llegado a determinar son los siguientes:

En el uso pedagógico del tiempo el docente monitoreado se encuentra en un 33% de los ítems evaluados ubicándose en el nivel inicio, lo que significa que el docente debe utilizar mayor tiempo en el desarrollo de la sesión de aprendizaje y en las actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, y escasamente logren resolver problemas referidos a situaciones matemáticas o puedan alcanzar niveles de logro de aprendizajes. Esto se debe a que el docente medianamente dosifica el tiempo necesario para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y escasamente recibe el Monitoreo y Acompañamiento oportunamente por parte de equipo directivo.

Uso de herramientas pedagógicas el docente monitoreado se encuentra en un 44% de los ítems evaluados en un nivel proceso lo que significa que el docente medianamente logra problematizar y plantear el reto o conflicto cognitivo, comunicar con claridad el propósito de la sesión y las actividades previas para la sesión, medianamente llega a desarrollar estrategias metodológicas para recuperar saberes previos, generar nuevos aprendizajes y acompañar a los estudiantes según su ritmo y estilo de aprendizaje, medianamente responde a los procesos de evaluación formativa y sumativa. Esto se debe a que el docente poco recibe el Acompañamiento para fortalecer sus capacidades pedagógicas para la mejora de su práctica docente en aula.

Uso de materiales y recursos educativos el docente monitoreado se encuentra en un 33% de los ítems evaluados en el nivel inicio lo que significa que el docente debe utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión. El docente escasamente

orienta el uso de materiales en función a los aprendizajes a lograr, escasamente se elaboran materiales con participación de los estudiantes y / o padres de familia para el desarrollo de la sesión de clase. Esto se debe a que los recursos económicos son escasos.

En gestión del clima escolar el docente monitoreado logra alcanzar un 33% de los ítems evaluados en nivel proceso, por lo que significa que el docente medianamente escucha y diálogo con atención a los estudiantes, escasamente reconoce el esfuerzo individual y/o grupal, poco utiliza palabras o gestos alentadores, y crear un clima de confianza con los estudiantes. Esto se debe a que el docente escasamente maneja su inteligencia emocional y escasamente se compromete con el compromiso cinco Gestión de la Convivencia y Clima Escolar para la institución educativa.

2.1.2 Resultados cualitativos. De los resultados cualitativos a la que llego el director respecto al monitoreo es la siguiente: El Plan del Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico se elabora con la participación de la comisión elegida por consenso, pero según versión del docente entrevistado manifiesta que oportunamente no se socializo dicho Plan de Monitoreo, lo cual dificulta que el docente escasamente asuma sus compromisos voluntariamente. Según el Marco del Buen Desempeño Directivo, Dominio dos, Competencia seis: “El director gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento permanente y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje”. (Ministerio de Educación ,2015)

Se realiza el monitoreo, recogiendo las observaciones en la ficha valida por el Ministerio de educación, sin embargo el acompañamiento pedagógico lo realiza escasamente lo cual dificulta que los docentes no mejoren su práctica pedagógica. “El acompañamiento pedagógico dirigido por el equipo directivo tiene por finalidad promover el desarrollo de su práctica pedagógica de los docentes a través de la aplicación estrategias metodológicas, cuyo resultado se ven evidenciados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”. (Ministerio de Educación, 2016 p. 7)

Para el acompañamiento pedagógico se utiliza la estrategia como: Visitas en aula, círculos de interaprendizaje, observación entre pares, entre otros. Sin embargo el docente entrevistado manifiesta que se realiza escasamente y aun todavía le falta utilizar estrategias pertinentes para la mejorar su práctica docente. “La visita en aula, es una estrategia de observación al docente sobre su práctica pedagógica para fortalecer el desempeño pedagógico a partir de una observación directa en el desarrollo de sesión de aprendizaje, para brindar al docente retroalimentación para la mejora continua”.

(Ministerio de Educación, 2017). “Los círculos de interaprendizaje son espacios entre el directivo y el docente para intercambiar experiencias de interés común sobre la práctica en el aula con la finalidad de mejorarla”. (Ministerio de Educación, 2017)

La directora dialoga con los docentes sobre el cumplimiento del compromiso cinco (clima escolar). Pero aún falta mejorar las relaciones interpersonales entre los agentes de la comunidad educativa y escasamente se practican las normas de convivencia. Compromiso cinco. Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la institución educativa, “elaboración y difusión de las normas de convivencia en la institución educativa, para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar”. (Manual de gestión escolar, 2015).

A continuación se presenta el cuadro de análisis de los resultados de diagnóstico:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes de VII ciclo de Educación Básica Regular en Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito Quiruvilca - Provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco - La Libertad.	Resultados cuantitativos: - En el uso pedagógico del tiempo el docente monitoreado se encuentra en un 33% de los ítems evaluados ubicándose en el nivel inicio, lo que significa que el docente debe utilizar mayor tiempo en el desarrollo de la sesión de aprendizaje y en las actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, y los estudiantes no logren resolver problemas referidos a situaciones matemáticas o puedan alcanzar niveles de logro de aprendizajes. - Uso de herramientas pedagógicas el docente monitoreado se encuentra en un 44% de los ítems evaluados en un nivel proceso lo que significa que el docente le falta problematizar y/o plantear el reto o conflicto cognitivo, comunicar con claridad el propósito de la sesión y las actividades previas, además aún le falta desarrollar estrategias metodológicas para recuperar saberes, generar nuevos aprendizajes y acompañar a los estudiantes según su ritmo y estilo de aprendizaje, así mismo considera parcialmente los enfoques de área de Matemática, poco responde a los procesos de evaluación formativa y/o sumativa. - Uso de materiales y recursos educativos en docente monitoreado se encuentra en un 33 % de los ítems evaluados en el nivel inicio lo que significa que el docente debe utilizar materiales y / o recursos educativos de manera oportuna	PO02: Preparar condiciones para el aprendizaje PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. -PO02.1 Realiza programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones para el aprendizaje. -PS: Soporte al funcionamiento de la I.E. PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.	-Acompañamiento y monitoreo pedagógico. Progreso anual de los aprendizajes - El monitoreo y acompañamiento pedagógico. Monitoreo y Acompañamiento.	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 (Ministerio de Educación, 2012). Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2012). Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humano,

	que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión. El docente escasamente orienta el uso de materiales en función a los aprendizajes a lograr, escasamente se elaboran materiales con participación de los estudiantes y / o padres de familia para el desarrollo de la sesión de clase. Esto se debe a que los recursos económicos son escasos y al poco compromiso del directivo para el acompañamiento pedagógico en aula. - En gestión del clima escolar el docente monitoreado logra alcanzar un 33% de los ítems evaluados en nivel proceso, por lo que significa que el docente medianamente escucha y diálogo con atención a los estudiantes, escasamente reconoce el esfuerzo individual y/o grupal, escasamente utiliza palabras o gestos alentadores, y aún le falta promover relaciones horizontales y fraternas, crear un clima de confianza con los estudiantes. Es se debe a que el docente escasamente maneja su inteligencia emocional y al escaso cumplimiento del compromiso gestión de la convivencia y clima escolar en la institución educativa.	PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación. PO05:1 Promover la Convivencia Escolar.	Compromiso 5 Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.	materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos (Ministerio de Educación, 2012). Desempeño cuatro, genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, establece relaciones interpersonales positivas y las interacciones que se dan en la institución educativa. Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otros, analiza situaciones conflictivas y plantea alternativas de solución pacífica, promoviendo soluciones mediante el diálogo, el consenso y la negociación utilizando estrategias las más pertinentes (Ministerio de Educación, 2012).
	Resultados cualitativos: - Respecto al plan del Monitoreo y Acompañamiento pedagógico se elabora con la participación de la comisión elegida por consenso, según versión del docente entrevistado manifiesta que no se socializa lo cual dificulta que el docente escasamente asuma sus compromisos voluntariamente.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica	Competencia 6, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento Sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2012).

	- Se realiza el monitoreo, recogiendo las observaciones en la ficha valida por el Ministerio de educación, sin embargo el acompañamiento pedagógico lo realiza escasamente lo cual dificulta que los docentes no mejoren su práctica pedagógica.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.	Acompañamiento y monitoreo pedagógico	- Competencia 6, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2012)
	- Para el acompañamiento pedagógico se utiliza la estrategia como: Visitas en aula, círculos de interaprendizaje. Sin embargo el docente entrevistado manifiesta que es escasamente y aun todavía le falta utilizar estrategias pertinentes para la mejorar su práctica pedagógica.	PO03: Fortalecer el desempeño docente. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.	Acompañamiento y monitoreo pedagógico	- Competencia 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo. La colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. (Ministerio de Educación, 2012)
	- La directora dialoga con los docentes sobre el cumplimiento del compromiso 5 (clima escolar). Pero aún falta mejorar las relaciones interpersonales entre los agentes de la comunidad educativa y escasamente se practican las normas de convivencia	PO05:1 Promover la convivencia escolar	Gestión de la tutoría y convivencia escolar	

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

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

El problema identificado a nivel institucional es “Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito Quiruvilca - UGEL Santiago De Chuco –La Libertad.” Problema que limita la visión de cambio a nivel institucional, lo cual se fundamenta en los procesos de Gestión Escolar, los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

Con la intención de recoger el diagnóstico de este problema se han utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos. De los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten comprobar que el docente monitoreado presenta dificultades en el uso efectivo del tiempo, lo cual significa el docente utiliza parcialmente tiempo programado para la sesión de aprendizaje, desarrolla actividades poco significativas sin considerar el tiempo programado para desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos que se considera para la sesión. Así también para el uso de herramientas pedagógicas el docente monitoreado presenta escasamente dificultades en la planificación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, en el manejo de estrategias metodológicas adecuadas para acompañar a los estudiantes según su ritmo y estilos de aprendizaje y desarrolla sesiones de clase contextualizadas de acuerdo a las necesidades y demandas del contexto y de los estudiantes.

Así también el docente tiene dificultades para hacer uso de los materiales y recursos educativos que faciliten aprendizajes de las competencias y capacidades a través del desarrollo de clases motivadoras y significativas de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión del área de Matemática y hace escaso uso de los materiales concretos estructurados por el Ministerio de Educación. En cuanto a la gestión del clima escolar el docente tiene dificultades para escuchar y dialogar con atención a los estudiantes mediante una comunicación asertiva, escasamente reconoce el esfuerzo individual y/o grupal y aún para promover un clima democrático y participativo, para promover relaciones horizontales y fraternas para crear un clima de confianza con los estudiantes.

El docente monitoreado tiene dificultades en el uso del tiempo esto se relaciona con los procesos, PO02: Prepara las condiciones para el aprendizaje, PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje. De la misma manera también se relaciona con el compromiso cuatro monitoreo y acompañamiento pedagógico. El Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es, 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.

Uso de herramientas pedagógicas el docente tiene dificultades para elaborar y desarrollar su programación curricular de acuerdo al enfoque por competencias del área de Matemáticas y la utilización de estrategias metodológicas adecuadas para acompañar a los estudiantes, los procesos de gestión implicados tenemos, PO04 Gestionar los aprendizajes, PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, PO02.1 Realizar la programación curricular, PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. El compromiso de gestión escolar que se relaciona es el Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. El Marco Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es Competencia seis: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar metas de aprendizaje.

Uso de materiales y recursos educativos el docente monitoreado tiene dificultades, elaborar materiales con los estudiantes y para hacer uso de los materiales concretos estructurados por el Ministerio de Educación, los proceso de gestión escolar implicados es: PSO3 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos, PSO3.2 Distribuir y preservar los materiales educativos, los aprendizajes se refuerzan con el uso de materiales educativos. El compromiso de gestión escolar que está relacionado es el Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. El Marco Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es: Dominio uno, competencia tres, 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.

Con respecto a la gestión del clima escolar el docente escasamente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, y poco reconoce el esfuerzo individual y/o grupal, estas dificultades se relacionan con los procesos de gestión escolar implicados es: PO05.1 Promover la Convivencia Escolar, PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.

El compromiso gestión escolar que se relaciona es la Convivencia y Disciplina Escolar en la institución educativa. El Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es. Desempeño cuatro: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, establece relaciones interpersonales positivas y las interacciones que se dan en la institución educativa. Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otros, analiza situaciones conflictivas y plantea alternativas de solución pacífica, promoviendo soluciones mediante el diálogo, el consenso y la negociación utilizando estrategias las más pertinentes. Ante esta problemática no se cumple el desarrollo de un pensamiento matemático concreto.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo el Plan del Monitoreo y Acompañamiento pedagógico el director tiene dificultades para socializarlo con los docentes, el monitoreo lo realiza escasamente por la recargada labor administrativa, lo cual dificulta realizar el Acompañamiento de manera permanente y que el docente escasamente asuma sus compromisos. De la problemática identificada los procesos de gestión implicados es PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PO03 Fortalece el desempeño docente PO03.3 Realizar Acompañamiento pedagógico. El compromiso de Gestión Escolar que se relaciona es el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica. En cuanto al Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es la Competencia seis: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, en mejora de aprendizajes.

Respecto al compromiso gestión del clima escolar los docentes manifiestan que el director presenta dificultades para mejorar las relaciones interpersonales con los actores de la comunidad educativa. El proceso de gestión implicado es PO05.1 Promover la convivencia escolar. El compromiso de Gestión Escolar que se relaciona es el compromiso cinco Convivencia y Disciplina Escolar. El Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentra implicado es la competencia dos: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de la mejora de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

De estos problemas identificados a nivel institucional serán asumidos como retos o desafíos del equipo directivo: El reto es mejorar significativamente el nivel de

logros de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, UGEL Santiago de Chuco- La Libertad, siendo el desafío para lograrlo promover el uso adecuado de estrategias metodológicas en la enseñanza – aprendizaje en el área de Matemática para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, implementar el proceso permanente de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente, elaborar una planificación curricular contextualizada orientada a resolver problemas matemáticos del contexto y promover el cumplimiento de las normas de convivencia para garantizar un clima escolar armonioso entre los actores de la comunidad educativa.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del directivo de la Institución Educativa “José Santos Chocano”, es buscar soluciones posibles al problema identificado, que es: “Bajos niveles de logros de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, Provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, Región La Libertad. Para ello buscar una solución en base a la investigación realizada por Viviane Robinsón (Ministerio de Educación, 2016), que lo ha realizado en base a cinco dimensiones:

La primera dimensión está referido al establecimiento de metas y expectativas, de acuerdo esta dimensión y el problema priorizado se debe precisar las metas de aprendizaje en función a los intereses y necesidades de los estudiantes, implementar talleres de actualización docente para fortalecer las capacidades pedagógicas como: reuniones colegiadas, círculos de interaprendizaje con los docentes del área de Matemática de la institución educativa. Por qué es un compromiso de la gestión escolar para alcanzar los resultados de aprendizaje esperados y la necesidad de fortalecer las competencias en los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

La segunda dimensión considera la obtención y asignación de recursos, de acuerdo a esta dimensión y el problema priorizado se debe administrar los bienes y recursos que envía el Ministerio de Educación, gestionar recursos en caso que sean necesarios y firmar convenios con instituciones públicas y/ o privadas para la donación de materiales educativos cuando resulten insuficientes. Por esta razón se debe utilizar los recursos y materiales existentes en la institución educativa de manera racional, para el área de Matemática, para todos los grados por que el uso de materiales permite el desarrollo de sesiones dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras.

La tercera dimensión según Viviane Robinson, considera la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Teniendo en cuenta esta dimensión y al problema priorizado, se plantea implementar un plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación para el docente ya que a partir de la reflexión, motivarlo en el desarrollo de sesiones de clase significativas. El Monitoreo y Acompañamiento permite recoger información de las potencialidades y debilidades de la práctica docente.

En tal sentido es importante Monitorear, Acompañar y Evaluar oportunamente al docente para ayudarlo a superar los puntos críticos y pueda lograr la mejora de su práctica pedagógica en el área de Matemática para alcanzar logros significativos en los aprendizajes de los estudiantes.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente. Esta dimensión y el problema priorizado, se debe desarrollar talleres de actualización docente, formar la autocapacitación, establecer la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, círculos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, observación entre pares; ya que permiten a los docentes intercambiar ideas, experiencias e innovarse sobre los nuevos enfoques para fortalecer sus capacidades pedagógicas a fin de mejorar su práctica pedagógica en aula.

La quinta dimensión considera asegurar un ambiente seguro y de soporte. Respecto a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea desarrollar un plan de soporte, para reorganizar la institución educativa definiendo los roles y funciones que le compete a cada agente educativo. Implementar los espacios administrativos y pedagógicos con las condiciones óptimas de seguridad e higiene, ya que un ambiente pedagógico adecuado, ordenado, saludable y acogedor para garantizar una labor pedagógica eficiente.

A continuación se presenta el cuadro de Viviane Robinson en donde se considera el por qué y para qué de las dimensiones:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Implementar un taller de actualización docente como: reuniones colegiadas, círculos de interaprendizaje con los docentes de la institución educativa.	Por qué es un compromiso de la gestión escolar para alcanzar los resultados de aprendizaje esperados y la necesidad de fortalecer las competencias en los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Administrar los bienes y recursos que envía el Ministerio de Educación, gestionar recursos y firmar convenios con instituciones para la donación de recursos y/o materiales educativos si son insuficientes.	Crear las condiciones favorables para el aprendizaje. Es necesario la utilización de materiales educativos para que el desarrollo de las sesiones de clase resulte más dinámicas, significativas e interesantes y motivadoras.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Implementar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento para los docentes de la institución educativa.	En tal sentido es importante monitorear, acompañar y evaluar oportunamente al docente para motivarlo al desarrollo de sesiones de clase significativas y ayudar a superar los puntos críticos y pueda lograr la mejora de su práctica pedagógica en el área de Matemática.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional en el profesorado.	Para ello se debe organizar en comunidades profesionales de aprendizaje, círculos de interaprendizaje, observación entre pares, pasantías, entre otros y promoviendo la capacitación docente con relación a las competencias del área de Matemática.	Por qué existe la necesidad de desarrollar las competencias pedagógicas en los docentes, para asegurar los resultados óptimos en los estudiantes y con mejores logros de aprendizajes.
Asegurar un entorno ordenado, saludable y de apoyo.	Desarrollar un plan de soporte, reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones que compete a cada uno de los agentes de la educación, gestionar el espacio pedagógico y administrativo seguro, ordenado, saludable y adecuado e implementado.	Es necesario implementar los espacios pedagógicos con las condiciones óptimas, para realizar un trabajo eficiente, ya que un ambiente administrativo y pedagógico adecuado, acogedor y muy bien implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, en un clima de respeto.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Analizada las causas de la problemática presentada en la institución educativa se plantean alternativas de solución frente a tal difícil situación el problema es: “Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, Provincia Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, Región La Libertad. Es así que se ha priorizado la alternativa de solución más acertada implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica.

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) su prioridad es responder a las demandas del docente del área de Matemática y su contextualización responderá a las características donde se ubica la institución educativa. Quiruvilca zona minera en la que presenta serios problemas: contaminación ambiental, consumo de alimentos con escaso valor nutritivo, desempleo por el cierre de la empresa minera despidiendo a los trabajadores de manera intempestiva, enfermedades respiratorias, entre otras. Ante esta situación la institución educativa en coordinación del área de Matemática enfrentará curricularmente mediante el desarrollo sesiones de aprendizaje, talleres de sensibilización; que cuyo objetivo principal es la concientización a los estudiantes sobre el buen manejo de residuos minerales respondiendo a la demanda: una educación enmarcada en la conciencia ambiental.

La implementar un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica: establece que el “Monitoreo pedagógico es un proceso organizado que a través de la visita en aula al docente que permite recoger información de las fortalezas y debilidades de las actividades programadas en una sesión de clase para la mejora de la práctica pedagógica” (Ministerio de Educación, 2017). “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de asesoramiento a los docentes, para fortalecer la práctica pedagógica con asistencia técnica y afectiva, para contribuir en el desarrollo de sus competencias profesionales”. (Ministerio de Educación, 2017)

Así también tenemos la experiencia exitosa que realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, La Banda Shilcayo-Tarapoto Región San Martín denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”

en el año 2015. El objetivo de la experiencia desarrollar actividades dentro del sistema de mejora como: actualización y socialización de una nueva forma de trabajo a los docentes sobre las nuevas corrientes psicopedagógicas como es el constructivismo, a partir de la capacitación se elabora el Plan de Acompañamiento, se socializa para su aprobación y se aplica a los docentes con dificultades en el desarrollo de la práctica pedagógica; a partir de ello los docentes empezaron a mejorar sus capacidades pedagógicas y los estudiantes a mejorar sus aprendizajes. Esta experiencia marco un hito para la UGEL de Tarapoto dado que la institución educativa elevo su prestigio a nivel local y regional.

Con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para la institución educativa se va a desarrollar actividades que motiven al superación personal y profesional a partir del desarrollo de sesiones significativas, mediante comunidades profesionales de aprendizaje y círculos de interaprendizaje para el área de Matemática partiendo del enfoque por competencias, brindar al estudiante una formación académica que responda a la demanda del contexto. Para ello se va a considerar las potencialidades de la institución educativa como: Contar con un Líder Pedagógico designado y capacitado, docentes con capacitaciones, apoyo de la minera Barick Misquichilca Alto Chicama que a través de concursos apoya con becas a los estudiantes convenio SENATI, apoyo de la ONG. Word Visión a niños patrocinados, programas juntos. Así también la UGEL se solicitara el desarrollo de cursos de capacitación.

El director es quién lidera la institución educativa con una comunicación asertiva y empatía, en un ambiente de participación democrática con todos los actores de la comunidad educativa. El Liderazgo Pedagógico dentro del contexto educativo busca promover la participación democrática entre agentes educativos, en un clima de respeto, el estímulo y la colaboración mutua. Ministerio de Educación (2015). En tal sentido para la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) el director es quien lidera la gestión escolar y se preocupa en el cumplimiento de las actividades consideradas en la alternativa de solución lo que contribuirá en mejoras significativas, los docente quienes participarán en forma responsable en el desarrollo de las actividades, los estudiantes que deben lograr consolidar los niveles logro de aprendizajes y los padres de familia que son agentes indispensables en apoyar el proceso educativo de sus hijos para la mejora de sus aprendizajes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) va a permitir el desarrollo de actividades presentadas en cada uno de los procesos de la Gestión Escolar: tenemos PE Dirección y liderazgo, PO desarrollo pedagógico y convivencia escolar, PO02.1 realizar programación curricular, PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 realizar Acompañamiento pedagógico, PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, PO05.1 promover la convivencia escolar, PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3 fortalecer las capacidades.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) tiene una estrecha relación con la Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar sobre todo progreso anual de todos los estudiantes, Acompañamiento y Monitoreo de la Gestión Escolar y el manejo del clima escolar. La Gestión Curricular permite la realización del cuarto compromiso de Gestión Escolar: Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responde a las causas determinantes del problema priorizado.

El director en todo momento debe propiciar espacios de participación democrática con las organizaciones de los padres de familia (APAFA, CONEI) autoridades políticas, establecer momentos de diálogo y coordinación, debe visitar a la comunidad para conocer sus necesidades de los estudiantes y recoger sus saberes ancestrales; para el cumplimiento de las actividades propuestas en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El directivo tiene que trabajar coordinadamente con los agentes educativos, los docentes deben realizar un diagnóstico, para planificar, ejecutar y realizar una evaluación sobre el proceso, como de los resultados. Ministerio de Educación (2015). Resultados que se van alcanzar a través de las actividades propuestas en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El directivo de la Institución Educativa “José Santos Chocano”, en este momento presentan barreras para implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, como: el equipo directivo no dispone del tiempo suficiente debido a la recargada labor administrativa y dictado de horas de clase, escaso compromiso del docente en asistir fuera del horario de clase, la existencia de un docente por área, el docente que integra el equipo monitoreo dicta horas de clase, barreras que serán asumidos mediante jornadas de sensibilización, la firma de compromisos para su cumplimiento, consensuar con el equipo de monitoreo para desarrollar sesiones de clase fuera de su horario (contra horario) y que los docentes a

participar en las reuniones de interaprendizaje, reuniones colegiadas, en un ambiente de confianza y respeto con la plana docente de la institución educativa.

Se anticipa cambios significativos para la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, con la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), cambios que va repercutir significativamente en los aprendizajes de los estudiantes, ya que se va fortalecer las capacidades pedagógicas del docente en el área de Matemática, manejo adecuado de estrategias metodológicas, planificación curricular contextualizada, desarrollo de actividades planificadas, los estudiantes van a mejorar los niveles de logro en sus calificaciones, mejora de las relaciones interpersonales entre los agentes educativos y el prestigio a nivel institucional.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

En este capítulo se sustenta la información originada de varias fuentes de investigación actuales, en relación a los principales temas y subtemas de la alternativa de solución priorizada. Así como se desarrolla experiencias exitosas que guardan estrecha relación con la alternativa de solución seleccionada de acuerdo a la problemática de dicha institución.

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo. El monitoreo es un proceso organizado de obtención y análisis de información de la práctica pedagógica que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que desarrolla el docente en aula para identificar fortalezas y debilidades durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje para la toma de decisiones adecuadas y oportunas lo cual permite la mejora del trabajo pedagógico del docente para el logro de los aprendizajes. “El monitoreo es el recojo y análisis de información oportuna de los procesos pedagógicos y didácticos para la adecuada toma de decisiones por parte del equipo de monitoreo” (Ministerio de Educación, 2015, p. 09).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. La más usada es visita a aula, el equipo directivo visita al docente en aula para realizar la observación del desarrollo de la sesión de aprendizaje in situ (aula) y recoger información de las fortalezas y debilidades de la práctica docente en aula, contar con información confiable y oportuna con el objetivo de prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. “El director realiza la visita al aula del docente para realizar una observación de los indicadores programados en la sesión de aprendizaje del docente visitado y comprobar mejoras”. (Ministerio de Educación, 2017, p, 35).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Para realizar un monitoreo eficiente el director lo realiza con su equipo de monitoreo y para ello tiene que hacer uso de los siguientes instrumentos:

-Ficha de observación, este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita a aula, la ficha contempla los siguientes aspectos: carpeta pedagógica, uso efectivo del tiempo, uso de herramientas pedagógicas, uso adecuado de materiales y recursos educativos y clima de escolar.

- Cuaderno de campo, es una herramienta usada por el equipo directivo para hacer anotaciones de las fortalezas y debilidades durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje en aula, aspectos referentes para realizar el acompañamiento pedagógico (lo que no está escrito, no sucedió nunca). “Permite el registro de aspectos de aprendizaje de los estudiantes, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo”. También se puede incluir bosquejos o esquemas. (Ministerio de Educación, 2017).

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento.* El acompañamiento pedagógico, es “una estrategia de acompañamiento al docente para brindarle asesoramiento técnico y afectivo con el objetivo de impulsar el proceso de cambio en las prácticas pedagógicas para la mejora continua en un proceso de constante actualización. (Ministerio de Educación”. 2017, p. 46)

El acompañamiento pedagógico se debe darse en el marco de intercambio de experiencias, en base de la observación directa y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo, en el marco de un trabajo colaborativo, con relación horizontal y respetuosa entre el equipo directivo - docentes, con diálogo asertivo y en un clima armonioso. (Ministerio de Educación, 2015)

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Las más úsales tenemos:

-Visita a aula, consiste en la observación directa de la práctica pedagógica y las interacciones durante el desarrollo de la sesión de clase para brindarle asesoría personal, haciendo uso del cuaderno de campo y la ficha de observación.

-Círculos de interaprendizaje, que consiste en el “intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma institución educativa, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas”. (Ministerio de Educación, 2017 p. 53).

-Talleres de seguimiento, favorece al docente el de poder lograr fortalecer sus capacidades pedagógicas para la mejora de la enseñanza aprendizaje. Ofrece la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo la conducción de un experto que ofrece el taller. (Ministerio de Educación, 2017)

-Las pasantías, que consiste que un docente de otra institución educativa observe los desempeños exitosos de otro docente sobre el desarrollo de la sesión de clase, se tiene como herramienta la sesión de clase y el cuaderno campo. Además existen otros como: bitácora personal del docente, material de información, portafolio docente y videos de sesiones de clase.

-Autoformación docente, cada docente debe fortalecer las competencias pedagógicas con ayuda de la comunicación virtual, el director para el acompañamiento de la práctica educativa debe hacer uso de las tecnologías de la información y comunicación, ya que facilita el intercambio de la situación de la práctica pedagógica con diversas personas a la vez.

-La sistematización de la práctica, el director con los docentes participen a identificar actuaciones con mejores resultados, e identificar fortalezas aprendidas. Para ello se debe hacer uso de portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas. Las pasantías, es la observación de una sesión de clase interesante por otro docentes con dificultades en determinadas estrategias. (Ministerio de Educación, 2017)

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación docente favorece el desarrollo del docente identificando los atributos que debe tener un excelente docente es la apreciación que los docentes tienen de su propia práctica pedagógica sobre la base de demostraciones, que “busca que los docentes reflexión sobre su práctica pedagógica y su compromiso que tienen sobre la calidad de la educación e identificar sus deficiencias de aprendizajes y el perfeccionamiento para su labor pedagógica en aula”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 59). La evaluación docente procura que cada docente tenga un eficiente desempeño en todas sus capacidades, con la intención de que se alcancen logros de aprendizajes en los estudiantes. Así mismo busca identificar logros y dificultades del desempeño docente.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Los instrumentos de evaluación más usados tenemos: ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje, se aplica al docente durante el monitoreo para recoger fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica del docente visitado, lista de control, es un listado de ítems que hacen referencia a las

características referidas a diferentes categorías a observar, que el director marca si se producen o no, escala de observación que es el registro sistemático de las características a observar en los docentes, código de categorías que permite asignar lo que se observa en un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite que conductas son relevantes para nuestro programa de estudio.

Los tipos de evaluación que se realizan tenemos: autoevaluación que busca estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica, así también su potencial de autodesarrollo, y aumentar su nivel de profesionalidad. (Ministerio de Educación, 2017, p.63). La coevaluación entre pares es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de otros grados a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Ministerio de Educación, 2017, p. 65). Heteroevaluación, es una propuesta que se toma en cuenta a los estudiantes ya que son ellos los que van a recibir los aprendizajes.

5.1.2 Área curricular Matemática.

5.1.2.1. Enfoques del área de Matemática del VI ciclo. El marco teórico y metodológico del área de Matemática corresponde al enfoque centrado en la Resolución de Problemas. Este enfoque consiste en promover formas de enseñanza aprendizaje que den respuestas a situaciones problemáticas cercanas a la vida real. Estos enfoques se alimenta de tres fuentes: La teoría de situaciones didácticas, la educación Matemática realista y el enfoque resolución de problemas. Las situaciones de la vida plantean problemas cuya resolución permite la ocurrencia de ideas matemáticas. El enfoque centrado en la resolución de problemas “es con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas diversos, adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes “a través de”, “sobre” y “para” la resolución de problemas”. (Ministerio de Educación, 2017).

5.1.2.2. Competencias del área. La competencia del área de Matemática es un saber actuar en situaciones particular, que nos permite resolver situaciones problemáticas reales. La competencias ayuda a “construir al pensamiento abstracto, los estudiantes son capaz de intuir, elaborar hipótesis, deducir información a partir de datos, las competencias se combinan con capacidades y estándares de aprendizaje que son los que determinan la evaluación y describen niveles de cada competencia. (Ministerio de Educación, 2015).

Las competencias matemáticas son cuatro:

-La primera actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, el estudiante resuelve problemas que exijan construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. El pensamiento lógico es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares. (Ministerio de Educación, 2015).

- La segunda competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio. Cuando el estudiante logra caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto a otra, a través de reglas generales que permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para ello plantea ecuaciones e inecuaciones y funciones y usa estrategias para resolverlas o graficar expresiones simbólicas.

- La tercera competencia, actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización. Es cuando él estudiante se orienta y describe la posición y movimiento de objetos de sí mismo en el espacio, visualizando, relacionando las características de los objetos con formas geométricas bidimensionales y tridimensionales. Implica que realice mediciones directas o indirectas de la superficie, del perímetro, del volumen y de la capacidad de los objetos, que logre construir representaciones de las formas geométricas para diseñar objetos.

- La cuarta competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre. Es cuando él estudiante compara datos sobre un tema de estudio, que le permita tomar decisiones, elaborar pronósticos razonables y conclusiones defendidas en la información producida. El estudiante selecciona, organiza y representa datos que le dan materiales para el análisis, interpretación del comportamiento aleatorio de los mismo usando medidas estadísticas y probabilísticas. (Ministerio de Educación, 2017)

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.

Elaborar estrategias es fundamental para construir conocimientos matemáticos, y también resolver situaciones problemáticas, las más didácticas tenemos:

-Situaciones didácticas de Brusseau, esta estrategia es didáctica en la medida que el docente, tiene el propósito de enseñar conocimientos matemáticos con claridad y en una determinada circunstancia. Tiene cinco fases: La acción, formulación, validación, institucionalización y evaluación. (Ministerio de Educación, 2015)

-Aprendizaje mediante el juego, dedicación libre por participar, se quiere llegar a la abstracción de situaciones matemáticas determinadas por la sensación, percepción e intuición; luego por lógica llegar a comprender ideas matemáticas. Tiene seis fases: Adaptación, estructuración, abstracción, representación gráfica o esquemática, descripción de las representaciones y formalización o demostración.

-Estrategia práctica en laboratorio de matemática, tiene tres elementos: un lugar (aula organizada y equipada), un proceso (flexible y abierto) y una actitud de búsqueda, esta estrategia consiste en ayudar a los estudiantes a aprender Matemática mediante materiales manipulables ya sea físicos o virtuales. Físico tenemos materiales, el ábaco, regletas, bloques lógicos, geoplano, cuerpos geométricos, entre otros, y virtuales en computadoras y software. Tiene fases: acción real, acción acompañada por el lenguaje, relato y representación gráfica. (Ministerio de Educación, 2015).

-Talleres matemáticos, en el taller el estudiante pone en práctica aquellas competencias y capacidades que han sido desarrolladas en los grados respectivos con anterioridad por los estudiantes. “El taller tiene las fases siguiente: familiarización, problema de traducción simple, problema de traducción compleja, problemas de interpretación, aplicación y valoración”. (Ministerio de Educación, 2015, p. 77)

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de las competencias matemáticas. Se define como recurso a cualquier material que el docente debe utilizar para el desarrollo de una clase, es así que debe hacer uso de las nuevas tecnologías de la información (TIC). También se debe hacer uso de calculadoras, diapositivas, fotografías, programas y anuncios de la radio, programas de ordenador, procesadores de textos, hoja de cálculo, gestores de base de datos, juegos matemáticos, retroproyector, y toda clase de materiales manipulativos.

5.1.2.2.3. Planificación de la sesión. Para una buena planificación se debe seleccionar los aprendizajes que los estudiantes logran en la sesión de aprendizaje, a partir de lo considerado en la unidad, determinar las actividades y estrategias de aprendizaje en función a los procesos pedagógicos, seleccionar los recursos educativos, asignar el tiempo en función a los aprendizajes esperados y por último formular los indicadores que permiten verificar si los estudiantes han logrado los aprendizajes esperados. (Ministerio de Educación, 2009)

5.2 Experiencia Exitosa

Javier Vásquez, San Martín (2015), la institución educativa Fe y Alegría realizó un trabajo de investigación titulado “Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico” entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, dicha experiencia se realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, la Banda de Shilcayo San Martín-Perú en el año 2015. El objetivo de la investigación fue asesorar a docentes de la institución educativa en la implementación del sistema de mejora de calidad educativa denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”. Es así que se elaboró, ejecuto y evaluó dicho plan de acompañamiento pedagógico, participando los docentes de dicha institución, para la elaboración del plan de acompañamiento el equipo directivo necesitaba tener bien claro la propuesta pedagógica.

La experiencia: “dificultades en el proceso de enseñanza -aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico”, el objetivo era registrar, analizar y desarrollar sus actividades dentro del sistema de mejora como: actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional, capacitación a docentes sobre estilos de aprendizaje y constructivismo, elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a docentes. Se realizó el acompañamiento pedagógico a los docentes con la intención de que mejoren su práctica en aula. En el 2014 los docentes reciben capacitación por la UGEL de Tarapoto sobre estilos de aprendizaje. Esta experiencia fue reconfortante en el sentido que si es posible la actualización docente, maestros se sintieron fortalecidos en la labor pedagógica, a partir de ello los docentes planificaron y mejoraron sus estrategias en aula.

En el 2015 se inició el acompañamiento pedagógico, a los docentes de la institución educativa. Esta experiencia alcanzo un impacto extraordinario, los docentes haciendo uso de sesiones de clase, uso de materiales didácticos, el 100% de docentes tiene su carpeta al día, planifican actividades, realizan trabajos colaborativos, el clima escolar va mejorando. Los estudiantes han superado sus aprendizajes, mejoramiento de la imagen institucional y aumento de las metas de atención. Esta experiencia aporta fortalecer mi Liderazgo Pedagógico ya que tiene estrecha relación con la alternativa de solución para mejorar la práctica pedagógica de los docentes, mi desafío es: Monitoreo,

Acompañamiento y Evaluación, a los docentes para fortalecer las capacidades pedagógicas y los aprendizajes de los estudiantes en un clima armonioso.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca, UGEL Santiago de Chuco, Provincia de Santiago de Chuco. La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Se plantean los siguientes objetivos:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en aula.

- Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en aula.

- Evaluar la práctica docente del área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas, estrategias metodológicas y la convivencia en aula.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución al problema priorizado es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución permite desarrollar de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de las competencias matemáticas. El reto se plasma en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación de clase para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y el clima escolar

en el aula; se realizará una visita contextualizada a cargo del equipo directivo responsable del Monitoreo y Acompañamiento pedagógico, para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, brindarle un acompañamiento técnico a los docentes para la mejora de sus competencias pedagógicas.

El presente Plan de Acción es importante y pertinente ya que nos permite determinar indicadores los van a medir los logros y dificultades para tomar decisiones oportunas, se establecen las metas a partir de la selección de estrategias y un cronograma de actividades en correspondencia a los objetivos específicos de la alternativa de solución. A continuación presentamos la Matriz del Plan de Acción:

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias en el área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	-Porcentaje de visitas al aula ejecutadas a los docentes para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y clima escolar.	100% de visitas al aula atendidas sobre el total de aulas de la institución educativa.	Visita al aula	1.1 Sensibilización docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Comisión MAE	X											
					1.2 Realizar el diagnóstico del desempeño docente en el aula en la primera visita.	Comisión MAE	X			X			X					
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Comisión MAE	X											
					1.4 Reuniones de reflexión con docentes y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Comisión MAE	X											
					1.5 Sistematización y socialización de resultados de la primera visita.	Comisión MAE	X	X			X							
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje segunda visitas.	Comisión MAE		X	X	X	X	X	X	X	X			
	- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una	Porcentaje de visitas al aula para el asesoramiento pedagógico	100% de docentes que participan en la visita al aula.	Visita al aula.	2.1 Realizar un diagnóstico al docente sobre su desempeño en el aula de clase.	Comisión MAE		X	X	X	X	X	X	X	X			

	intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	durante el desarrollo de la competencia en el área de Matemática.			2.2 Implementa de visitas de asesoramiento con retroalimentación.				X			X		X	
					2.3 Elaboración de diseño sesiones de clase compartidas.	Comisión de MAE.	X	X	X	X	X	X	X	X	
					2.4 Elaboración de un plan de acompañamiento para cada docente.	Comisión del MAE.		X							
					2.5 Asesoría personalizada sobre estrategias metodológicas.	Comisión del MAE.		X		X		X			
	- Evaluar la práctica docente en el área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	-Porcentaje observación de la clase ejecutadas para la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de matemática.	100% de docentes observados en aula.	Observación de docentes en aula.	3.1 Realizar un diagnóstico sobre el desarrollo de la práctica pedagógica.	Comisión del MAE.		X							
					3.2 Aplicar la ficha de autoevaluación, coevaluación.	Comisión del MAE.		X							
					3.3 Relacionar ficha de monitoreo con la ficha de autoevaluación.	Comisión del MAE.		X			X				
					3.4 Socializar los resultados obtenidos.	Comisión del MAE.		X	X						
					3.5 Brindar una asesoría técnica y especializada.	Comisión del MAE.		X	X	X	X		X	X	X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

El Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación es importancia en la medida que responde al logro de los objetivos propuestos en el Plan de Acción, que nos va permitir detectar a tiempo problemas y/o necesidades para mejorar las actividades planificadas a partir del diagnóstico, que permita detectar los problemas durante el proceso de implementación de Plan de Acción; para tomar acciones pertinentes para continuar o modificar las actividades consideradas en el Plan de Acción. El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: Objetivos específicos, de monitoreo y acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción, indicadores, estrategias, las actividades propuestas para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Los Instrumentos: son las evidencias que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. Se pueden presentar dificultades: se refiere a la identificación de los problemas que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. La reformulación de las actividades implica: la posibilidad de modificar algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. Los porcentaje de logros de metas: consiste en estimar en términos cuantitativos los porcentajes de logro de la metas, de acuerdo a la propuesta en el diseño del Plan de Acción.

Es así que, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del presente Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	-Porcentaje de visitas al aula ejecutadas a los docentes para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y clima escolar	Visita al aula.	1.1 Sensibilización docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo. Docentes.			X				- Citación. - Acta de asistencia.	Lista de cotejo.	MBDD Papelotes. Plumones Cinta masking tape.	100% de visitas ejecutadas.
			1.2 Realizar un diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Equipo directivo.			X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados. - Plan de monitoreo.		Ppapel bond plumones. gaseosas.	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Comisión MAE.			X				- Plan de monitoreo.		Papelotes Plumones.	
			1.4 Reuniones de reflexión con docentes y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Comisión MAE.			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papelotes, plumones cañón multimedia.	
			1.5 Sistematización y socialización de resultados de la segunda visita al aula.	Comisión del MAE.			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.		Fichas con resultados.	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (visita 2)	Equipo directivo.			X				- Guía de observación.		Cuaderno de campo.	
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las	Porcentaje de visitas al aula para el asesoramiento pedagógico durante el desarrollo de la competencia en el área de Matemática	Visita al aula.	2.1 Realizar un diagnóstico al docente sobre su desempeño en el aula de clase.	Comisión del MAE.			X				Acta, fichas con los cuestionarios.	Plan de acompañamiento. Entrevista	Galletas y frugos.	100% de visitas al aula sobre el total de aulas atendidas.
			2.2 Implementa de visitas de asesoramiento con retroalimentación.	Equipo directivo.		X					Fichas control asistencia.		Papel bond, plumones.	

capacidades docentes en el desarrollo de las estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.			2.3 Elaboración de diseño sesiones de clase compartidas.	Comisión del MAE.		X					Sesiones de clase.		Laptop, papel, plumones.	
			2.4 Elaboración de un plan de acompañamiento para cada docente.	Comisión del MAE.		X					Firma de asistencia		Laptop, Papel.	
			2.5 Asesoría personalizada sobre estrategias metodológicas.	Comisión del MAE.							Firma de asistencia.		Papel	
- Evaluar la práctica docente en el área de Matemática a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	-Porcentaje de observación de la clase ejecutadas para la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática.	Autoevaluación y coevaluación.	3.1 Realizar un diagnóstico sobre el desarrollo de la práctica pedagógica	Comisión del MAE.			X				Ficha de control de asistencia.	Ficha de autoevaluación.	Café y pan con pollo.	100 % de docentes evaluados en aula.
			3.2 Aplicar la ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Comisión del MAE.			X				Registro de asistencia.		Papel, lapiceros.	
			3.3 Relacionar ficha de monitoreo con la ficha de autoevaluación	Comisión del MAE.			X				Firma de asistencia.		Papel bond, impresos.	
			3.4 Socializar los resultados obtenidos.	Comisión del MAE.			X				Acta de reunión.		Impresos	
			3.5 Brindar una asesoría técnica y especializada.	Comisión del MAE.			X				Fichas de toma de notas.		Cañón multimedia, videos.	

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%)

La ejecución e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se hará efectivo a actividades que convocan la participación de diferentes actores de la institución educativa; así como el uso de diferentes recursos, en este sentido cabe señalar en el mismo la ocurrencia de posibles riesgos que se tendrá que afrontar y como responder a los mismos:

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, planificación curricular y la convivencia en el aula.	- El equipo directivo dispone de escaso tiempo debido a la recargada labor administrativa y dictado de horas de clase. - El docente que integra el equipo de monitoreo tiene aula a cargo y se cruza las horas de su clase con el horario de los docentes.	- Negociar con el equipo de monitoreo para desarrollar las sesiones de aprendizaje de su área contra de horario.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las estrategias metodológicas en el área de Matemática y la convivencia en el aula.	- En la institución educativa existe un docente por área a cargo y dificulta el acompañamiento por especialidad - Incumplimiento de los docentes a asistir fuera de horario de trabajo. - Docentes con escaso compromiso.	- Realizar talleres de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento.
- Evaluar la práctica docente través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias en el área de Matemática, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	- Docentes reacios al cumplimiento del compromiso cuatro de la Gestión Escolar. - Los docentes no se encuentran empoderados de las rúbricas de evaluación docente.	- Realizar talleres de capacitación sobre rúbricas de evaluación docente. - Elaboración de los instrumentos de evaluación.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

Para el presupuesto del Plan de Acción es necesario elaborar un presupuesto que tiene con finalidad la proyección y estimación de los recursos financieros destinados al plan de monitoreo. 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.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS		FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Sensibilización docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE.	Marzo- abril	S/.10.00 S/.10.00	Papelotes Plumones Cinta masking	Ingresos propios
2. Realizar un diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Marzo- abril	S/.20.00 S/.30.00	Papel bond plumones. Gaseosas.	Gestión municipalidad
1. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Marzo- abril	S/.5.00 S/.10.00	Papelotes Plumones	Gestión amigos.
2. Reuniones de reflexión con docentes y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Abril-Junio	S/.5.00 S/.10.00	Papelotes Plumones y cañón multimedia.	Ingresos propios
3. Sistematización y socialización de resultados de la segunda visita al aula.	Abril- junio		Fichas	Ninguno.
4. Observación de sesiones de aprendizaje (visita 2).	Mayo - Junio -setiembre- octubre	S/.5.00	Cuaderno de campo.	Ingresos propios.
5. Realizar un diagnóstico al docente sobre su desempeño en el aula de clase.	Abril- junio	S/.10.00 S/.10.00	Galletas y Gaseosas.	Ingresos propios.

6. Implementa de visitas de asesoramiento con retroalimentación.	Abril a diciembre	S/10.00	Papel bond, plumones.	Donaciones.
7. Elaboración de diseño sesiones de clase compartidas.	Abril- mayo.	S/10.00	Papel, impresiones.	Ingresos propios.
8. Elaboración de un plan de acompañamiento para cada docente.	Abril-julio-setiembre.	S/10.00	Papel, impresiones.	Ingresos propios.
9. Asesoría personalizada sobre estrategias metodológicas.	Abril-mayo.	S/10.00	Papel, Horas de internet	Donaciones del gobierno local.
10. Realizar un diagnóstico sobre el desarrollo de la práctica pedagógica.	Abril-mayo.	S/. 20.00	Café y pan con pollo.	Cuota voluntaria.
11. Aplicar la ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Abril-mayo.	S/10.00	Papel, lapiceros.	Gestión municipalidad.
14. Relacionar ficha de monitoreo con la ficha de autoevaluación.	Abril-mayo.	S/.5.00	Papel.	Ingresos propios.
15. Socializar los resultados obtenidos	Abril-noviembre.	S/. 20.00	Pan con pollo, café.	Ingresos propios.
16. Brindar una asesoría técnica y afectiva.			Cañón multimedia.	Ninguno.

Figura 7: Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Durante los estudios del diplomado y segunda especialización en Gestión y Liderazgo Escolar, se desarrolló seis módulos formativos que permitieron brindar las orientaciones para una gestión escolar eficiente y el ejercicio del Liderazgo Pedagógico, mediante el análisis de la problemática sobre el bajo nivel de logros de aprendizaje en el área Matemática y la toma de decisión para desarrollar alternativas de solución con la participación de los actores de la Institución Educativa “José Santos Chocano” del Distrito de Quiruvilca. Es así que se presenta:

El Módulo de inducción que 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 los bajos niveles de logros de aprendizaje en el área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de educación Básica Regular.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE). Con respecto al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos aspectos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en tal sentido, en el Plan de Acción, se trabajó con códigos correspondiente a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor, ejemplo PO04. Gestiona los aprendizajes.

El Módulo 3 referido a la Convivencia y Clima Institucional permitió identificar su incidencia en la problemática existente en el área de Matemática; 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, Acompañamiento y Evaluación. 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 la percepción del docente sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia en la

elaboración de materiales educativos para el desarrollo de las competencias del área de Matemática.

En el Módulo 4 desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades Profesionales de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello se procedió al procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial por criterios; en la cual se logró a determinar que los docentes presentan dificultades en el uso inadecuado de estrategias metodológicas, escaso monitoreo y acompañamiento, inadecuada planificación curricular y estudiantes que escasamente practican valores éticos, así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones frente a la problemática generada en la institución.

El Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al problema bajos niveles de aprendizaje en el 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 antes descritos.

En el Modulo 6 Elaboración del Plan de Acción que parte de la identificación de situaciones problemáticas de la institución educativa, se elabora el diagnóstico en función al árbol de problemas, luego se identifican alternativas de solución para abordar el problema, también se realiza una caracterización del rol del Líder Pedagógico, se hace la sustentación de la alternativa de solución. Luego se elabora el diseño de Plan de Acción a partir de los objetivos, estrategias, recursos humanos y materiales y cronograma para dar inicio a la elaboración del Plan de Monitoreo y Evaluación para su implantación. Finalmente se hace la redacción y socialización del Plan de Acción como producto final.

10. Lecciones Aprendidas

En el desarrollo del diplomado y especialización para directivos he aprendido lecciones significativas para aplicarlo en la elaboración del Plan de Acción como alternativa de solución para atacar a los problemas presentados, estas lecciones son:

Elaborar un Plan de Acción para determinar la problemática que afecta el buen funcionamiento de la institución educativa o que limita el logro de aprendizajes de los estudiantes, acción que se realiza a partir de un diagnóstico (FODA), que permitió identificarla, logrando precisar sus causas y consecuencias; a partir de la aplicación de la técnica del árbol de problemas, para luego diseñar e implementar como posible solución, el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con el equipo docente.

Elaborar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con la participación de los docentes ya que son ellos los que se tienen que empoderar de los objetivos de dicho plan y asumir compromisos, para impulsar la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes, a través de la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos, que el equipo docente implementará en el desarrollo cotidiano de sus sesiones de aprendizaje; a fin de lograr resultados de aprendizajes óptimos.

Para el buen funcionamiento de la institución educativa se tiene que velar por el buen clima institucional. El clima escolar es importante para una organización educativa efectiva, se formulan desafíos, alternativas y estrategias de una convivencia basada en el respeto, la confianza y colaboración entre todos los agentes de la comunidad educativa, en el marco de una convivencia y participación democrática en la institución educativa articulando al Plan de Acción.

Elaborar un Plan de Acción teniendo en cuenta el buen clima institucional es importante para la organización escolar efectiva, determinando desafíos, alternativas, estrategias de una convivencia basada en el respeto, en la confianza, la tolerancia, la empatía y la colaboración entre todos los agentes de la comunidad educativa, para fortalecer significativamente la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y lograr alcanzar las metas estimadas en función de logros de aprendizaje de buena calidad y que a la vez aseguren la consolidación del perfil de estudiante tan anhelado por la escuela, la familia y sociedad peruana.

Referencias

- Ministerio de Educación. (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas del Aprendizaje del Área de Matemática*. Lima. Perú. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017 a). *Currículo Nacional*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017b). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo*. Módulo 4. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017c). *Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*. Módulo 5. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Participación del Clima Escolar*. Módulo 3. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017e). *Resolución de Secretaria General N° 008-2017*. Lima. Perú.
- Rutas del Aprendizaje (Los proyectos de aprendizaje para el logro de competencias)*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular (Documentos de trabajo)*. Lima, Perú.
- Pulgar Vidal, J. (1949). *Geografía del Perú y el Mundo*. Editorial Navarrete. Lima. Perú. Minedu (2013).
- Poyla, (2016) Metodología. Resolución de problemas. Publicado el 09 de 05 de 2016. (16.02.2018).
- <https://compartilabramaestra.org/alianza-gimnasio-campestre>.

