

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 VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80382 “CARLOS A. OLIVARES” DEL DISTRITO DE CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN- LA LIBERTAD.

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

PÉREZ QUIROZ, Herman Alfredo

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la problemática	2
1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. “Carlos A. Olivares” Chepén.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado	3
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos.	8
2.2. Relación del problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3 Evaluación.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.	26
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	26
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación	27
5.1.2 Area de Matemática.....	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.	28
5.1.2.2. Competencia: Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	28

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	28
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantid.	29
5.1.2.2.3. Planificación curricular de sesiones de aprendizaje.....	30
5.1.2.2.4. Convivencia escolar	30
5.1.2.2.5. Procesos pedagógicos y didácticos.....	30
5.1.2.2.6. Evaluación formativa en el área de matemáticas...	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño de Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.	32
6.1.2 Objetivos específicos.	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	37
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción	44
10. Lecciones aprendidas	46

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas	6
<i>Figura 2.</i> Cuadro de Análisis de Resultado de Diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Cuadro Matriz de Plan de Acción	34
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.....	42

Introducción

El presente trabajo académico se elaboró después de analizar los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes en el área de Matemática de los años 2015 y 2016, de los estudiantes del VI ciclo de secundaria de la IE “Carlos A. Olivares” De allí surge el interés de diseñar estrategias para abordar eficiente y eficazmente este problema, a nivel de IE utilizando la técnica de recojo de información y luego procesarlas para su análisis correspondiente y a partir de ello tomar decisiones. El trabajo académico del Plan de Acción presenta el análisis de sus causas y efectos que afecta los aprendizajes de los estudiantes, la decidida función que le corresponde asumir al docente, que requiere contar con habilidades y capacidades para seleccionar estrategias o formas de enseñanza en función a la capacidad o competencia que tiene que lograr el estudiante.

El presente trabajo contiene en su primer acápite la identificación de la problemática que nos permite planificar acciones que reviertan la situación encontrada; en el segundo acápite presentamos el diagnostico que arroja la deficiente planificación curricular y el mal uso y manejo de materiales; en el tercer acápite desarrollamos la caracterización del rol del líder pedagógico apoyándonos en las cinco dimensiones de Viviane Robinson; del cuarto acápite hablamos del planteamiento de las alternativas de solución, optando por el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, en el quinto acápite se describe las definiciones, enfoque del área, estrategias e instrumentos de evaluación.

En el acápite sexto se presenta el Plan de Acción el cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta; en el acápite séptimo se presenta el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que nos garantiza el logro de objetivos formulados; en el acápite octavo se ha considerado el presupuesto el cual considera los recursos económicos con los que se debe contar para su aplicación; en el acápite noveno se ha hace una descripción de lo aprendido en el desarrollo de los módulos de la segunda especialidad en gestión y liderazgo pedagógico; en el acápite diez reflexionamos como los nuevos aprendizajes nos permiten ver como se ha actuado en otras ocasiones, como diagnosticar, investigar, proponer.

1. Identificación de la Problemática.

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. “Carlos A. Olivares”

La Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” está ubicada en la Avenida Exequiel Gonzales Cáceda N° 1079 del Distrito Chepén, Provincia Chepén, Región La Libertad, a dos cuadras de la plaza de armas de la ciudad, es decir en la parte céntrica de fácil acceso y ubicación para nuestros alumnos, padres de familia, autoridades educativas y comunidad en general, siendo una de las conocidas en nuestro medio.

La zona donde se ubica la institución educativa se ve afectada porque en la parte posterior del local se ha instalado un mercado de abastos y en la parte lateral y frontal trabajadores ambulantes, dificultando el ingreso y salida de los estudiantes. Hace un buen tiempo se viene haciendo gestiones básicamente a la Municipalidad para reubicar a los comerciantes ambulantes y de esa manera generar más espacios para que los estudiantes puedan transitar cómodamente. Esto demanda la implementación de proyectos para fortalecer en los estudiantes la capacidad de gestión y organización para mejorar los espacios donde se da la comercialización y se pueda transitar cómodamente.

El local de la IE es propio, construido de material noble, está distribuido en cinco pabellones: Pabellón A de 3 pisos, con 9 aulas de clase; Pabellón B de 3 pisos, con los servicios higiénicos para damas y el departamento de educación física en el primer nivel, una oficina administrativa y un aula de clase en el segundo nivel y un auditorium en el tercer nivel; Pabellón C. 2 pisos con 8 ambientes para aulas de clase; Pabellón D. 3 pisos, con servicios higiénicos para varones, 2 talleres y 1 sala de profesores en el primer, nivel 3 aulas para clase y servicios higiénicos para damas y varones en el segundo nivel, un aula de innovación, un aula de cómputo y un ambiente para Banda de músicos en el tercer nivel; Pabellón E, un laboratorio en el primer nivel, 2 oficinas administrativas y un aula de clases en el segundo nivel.

Actualmente, la Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser poli docente, cuenta con un director general, con 23 docentes nombrados y 2 contratados en el nivel primaria,

quienes atienden una población escolar de 559 estudiantes distribuidos de primero a sexto grados. En el nivel secundario, se labora con 2 sub directores 32 docentes nombrados y 8 docentes contratados, con una población escolar de 752 estudiantes matriculados y distribuidos de primero a quinto años. En total, se cuenta con 1100 padres de familia.

La relación con la comunidad es cordial, se cuenta con el apoyo de organizaciones externas como el área de salud quienes participan con las distintas vacunas de los diferentes programas de gobierno, la Municipalidad, la Fiscalía Qali Warma con desayuno para los estudiantes de primaria, entre otras. Asimismo, la IE se cuenta entre sus fortalezas con el compromiso de los docentes para actualizarse constantemente a fin de impartir una educación de calidad. El trabajo coordinado del equipo directivo y docente con organizaciones internas en la IE como APAFA, CONEI, promueve la participación de toda la comunidad educativa desde el ámbito que les corresponde, caminando bajo un mismo objetivo que es lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, registros y actas oficiales de la IE, se ha priorizado el siguiente problema: “Bajo nivel de logro en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad de los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80382 “Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, provincia de Chepén, región La Libertad”.

Para superar esta problemática el liderazgo escolar es esencial, nos manifiesta Leithwood K. en el texto Modulo IV. Gestión Curricular Comunidades de aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, (MINEDU 2017a). señala que este tiene que tener tres variables mediadoras, y que directores y sub directores deben tener claro para alcanzar el cambio. Las motivaciones, que están relacionadas con la responsabilidad y el compromiso con las metas, las condiciones, que se deben generar al interior de las escuelas, las capacidades, que se refiere a los conocimientos y destrezas requeridas para las tareas.

La primera causa es la dificultad de los docentes en la planificación curricular, improvisando actividades sin tener en cuenta la secuencia didáctica ni los procesos

pedagógicos; cuyo efecto es el desarrollo de sesiones de aprendizaje tradicionales descontextualizadas y con actividades improvisadas que no promueven el desarrollo de competencias. Lo cual está asociada al factor de gestión del currículo referido a capacidades del docente.

La segunda causa es el limitado empoderamiento de los docentes en el uso de los materiales didácticos, porque no están suficientemente capacitados; cuyo efecto es el bajo rendimiento de los estudiantes porque no se sienten motivados para comprender y resolver problemas matemáticos creando malestar e inquietud en el personal docente y padres de familia esto se relaciona con el factor de gestión del currículo referido a capacidades del docente para diseñar la sesión de aprendizaje.

Como tercera causa se menciona docentes que aplican la evaluación formativa descontextualizada, porque se limitan a utilizar instrumentos estandarizados; cuyo efecto está constituido por la práctica de evaluaciones tradicionales que no toman en cuenta los desempeños esperados que responden a los estándares de aprendizaje. Relacionado con el factor monitoreo, acompañamiento y evaluación concerniente a los instrumentos de evaluación y también a capacidades.

Como cuarta causa se evidencia el inadecuado monitoreo a los docentes del área de matemática ya que los docentes diseñan las sesiones de aprendizaje sin considerar los procesos didácticos del área de Matemática, limitándose a prácticas memorísticas teniendo como efecto estudiantes que no logran construir conocimientos, ni logran ser autónomos, es necesario monitoreo y acompañamiento a dichos docentes a fin de superar dicha problemática, también se relaciona con el factor capacidades.

Finalmente, una quinta causa es el inadecuado clima escolar en el aula que impide el desarrollo normal de la sesión de aprendizaje, todo esto trae como efecto dificultades en la convivencia en el aula, porque los estudiantes no valoran las normas de convivencia ya que la sienten impuestas porque no han participado en su elaboración. El factor asociado es la motivación a la convivencia escolar, referido a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras

Para poder atender a estas causas y superar el problema, es necesario considerar la fortaleza de la IE constituida por el compromiso del equipo docente por actualizarse de manera constante. El trabajo coordinado con las instituciones externas del contexto como son la Fiscalía, la Municipalidad, el Área de Salud, inclusive los negocios informales, serán fuente de situaciones problemáticas reales que ayudarán a los

estudiantes a desarrollar su capacidad de resolución de problemas matemáticos, pudiendo transferir su razonamiento a la solución de problemas cotidianos.

Los logros que se alcancen aprovechando las fortalezas y oportunidades mencionadas no se limitarán al ámbito escolar, ya que los estudiantes serán capaces de resolver problemas inmediatos y circular con autonomía en una zona de gran movimiento comercial y vehicular y responderán con su ejemplo a la demanda territorial de buena convivencia y cuidado del medio ambiente, avanzando de esta manera en la inserción de la escuela en la comunidad.

A continuación presentamos el árbol de problemas con sus causas y efectos.

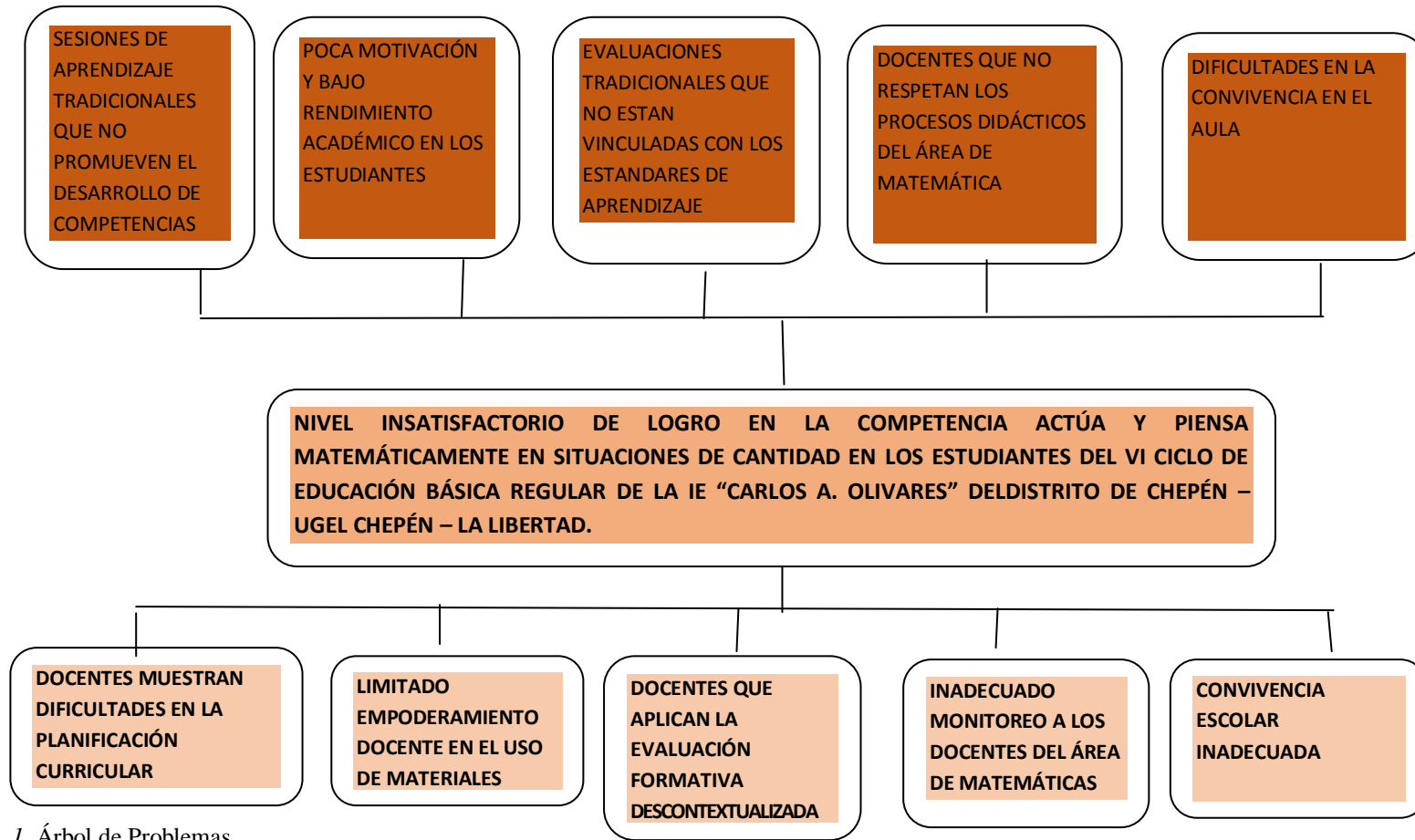


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la elaboración del diagnóstico, se aplicaron diferentes técnicas e instrumentos de recolección de información. La información cuantitativa se obtuvo con la técnica de la observación, usando como instrumento las fichas de monitoreo. En lo referente a la información cualitativa, se empleó la técnica de Focus Group a través de la aplicación de un cuestionario de preguntas, este instrumento fue aplicado a un grupo integrado por 8 estudiantes de VI ciclo, quienes respondieron en forma anónima; las opiniones se organizaron en la ficha de registro.

2.1.1. Resultados Cuantitativos. Los resultados obtenidos en la aplicación de la ficha de monitoreo en relación a la planificación curricular, se observó que el 33% de docentes, equivalente a 1 docente monitoreado de un total de 3 se encuentran en el nivel inicio, y el 67% de docentes se encuentran en el nivel proceso. Se puede afirmar que los docentes monitoreados no toman en cuenta el enfoque por competencias ni el enfoque del área pues no incluyen actividades acordes con los procesos pedagógicos y didácticos. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto, asimismo no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Con respecto al uso de recursos y materiales didácticos en las actividades pedagógicas, los resultados muestran que el 67% de docentes se encuentran en el inicio, el 33% de docentes se encuentran en el nivel proceso. Significa que los docentes invierten el tiempo de la sesión en actividades teóricas que no conducen al logro de los aprendizajes propuestos. Frente a estos resultados es necesario brindar asesoría a los docentes mediante talleres y promover el trabajo colegiado en círculos de interaprendizaje.

Finalmente, en lo respecta a la evaluación que realizan los docentes, se evidencia que el 33% de docentes se encuentran en el nivel inicio, mientras el 67% de docentes están en proceso. Se puede concluir que los docentes no valoran la importancia de la evaluación formativa individualizada para estimular a los estudiantes hacia el logro de los estándares oficiales. Se hace necesario brindar asesoría a los maestros. Es importante hacer mención que una de las razones que han permitido obtener estos resultados se refiere a la falta de monitoreo y acompañamiento por parte de directivo ya que no se ha recogido la información para la toma de decisiones.

2.1.2. Resultados Cualitativos. En relación al monitoreo, acompañamiento y evaluación los docentes manifiestan que el directivo realiza el monitoreo planificado de acuerdo a un cronograma, sin embargo indican que no se realiza un acompañamiento pedagógico en forma adecuada para fortalecer las capacidades de los docentes en función de sus necesidades, debido a que las condiciones de la institución educativa no son apropiadas, faltando coordinación en el equipo directivo, lo cual impide que se promuevan la mejora sistemática y continua de las prácticas pedagógicas de los docentes (MINEDU, 2016b).

En lo concerniente al clima de aula, los estudiantes responden que no es satisfactorio para el desarrollo del aprendizaje, pues los docentes nos recuerdan constantemente las normas de convivencia. Es posible que estas hayan sido impuestas por el docente y no consensuadas con los estudiantes. Se presenta la necesidad de sensibilizar a los docentes para que comprendan el valor de una convivencia positiva en el logro de aprendizajes de los estudiantes. Cabe resaltar que una de las razones que han permitido obtener estos resultados refiere a la falta de monitoreo y acompañamiento por parte de directivo, ya que con ello se recoge información y se hace el asesoramiento respectivo y el intercambio de ideas.

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

El problema que da origen al presente informe es el bajo nivel de logro en la competencia de Resolución de Problemas de cantidad en el área de Matemáticas en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, UGEL Chepén. Como se mencionó en párrafos anteriores, la elaboración del diagnóstico requirió la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados cuantitativos permiten afirmar que los docentes monitoreados tienen dificultades en la planificación curricular, en el empleo de material educativo y en la evaluación descontextualizada de los estándares oficiales. Estas dificultades se deben al insuficiente monitoreo y acompañamiento y a la poca frecuencia de trabajo colegiado que permita el intercambio de experiencias educativas que muestren los beneficios de una programación coherente, del uso de material adecuado y del conocimiento de los estándares del ciclo para lograr mejores aprendizajes.

Estos hallazgos implican, en cuanto a la planificación curricular, los procesos referidos a la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3) y al desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y al monitoreo del desempeño y rendimiento (PS01.2); asimismo, en lo referente a los materiales están implicados los procesos de soporte concernientes a la administración de bienes, recursos y materiales educativos (PS03). El cumplimiento de estos procesos requiere la mirada del equipo directivo en la adopción de medidas para la mejora continua (PE03.3) e indica que no se está considerando el compromiso 1: Progreso anual de los estudiantes ni el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

En esta problemática también se encuentran implicados los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo, cuyo desarrollo insatisfactorio trae como consecuencia magros resultados. Para poder revertir esta situación hay que tomar en cuenta el Dominio I, competencia 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje y 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, tiempo y financieros.

La relación con el MBDD, Marco del buen desempeño directivo (2014 p.40) se extiende al Dominio II, Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Los resultados cualitativos, por su parte, muestran que los docentes no valoran los beneficios del empleo de material educativo ni el clima del aula como factores motivadores para una mejor construcción de aprendizajes. Esta conclusión se vincula con los procesos referidos al fortalecimiento de capacidades (PS01.3) y a la promoción de la convivencia escolar (PO05.1). Indican, asimismo que no se están cumpliendo el compromiso 2: Retención anual de estudiantes, que desmotivados podrían retirarse de la IE, y el compromiso 5. Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Finalmente, se relacionan con el MBDDirectivo en lo

correspondiente a la segunda consideración de la competencia 2: Promueve un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, y el reconocimiento de la diversidad.

El problema bajo nivel en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de matemáticas del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, provincia de Chepén- Ugel Chepén- la Libertad y su relación con los documentos de gestión, sitúan al equipo directivo frente al reto, implementar un Plan de Monitoreo y Acompañamiento a los docentes del área de Matemáticas con la finalidad de mejorar sus prácticas pedagógicas.

El análisis de la problemática concerniente al bajo nivel de logro en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemáticas en los estudiantes del VI ciclo permite afirmar que el equipo directivo debe asumir el reto de: Mejorar progresivamente los niveles de logro de aprendizaje en la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, así como los docentes deben planificar tomando en cuenta los aprendizajes, las características de los estudiantes, diseñar las sesiones tomando considerando los procesos pedagógicos y didácticos evaluar tomando de acuerdo a los estándares de aprendizaje y gestionar una buena convivencia en el aula.

Presentamos el cuadro de diagnóstico con los procesos de gestión implicados, así como las competencias del marco de desempeño directivo, y que compromisos de gestión no se están realizando.

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?
<p>Bajo nivel de logro en la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE “Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, UGEL Chepén</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>-Con respecto a planificación Curricular se puede concluir que el 33% de docentes se encuentran en el nivel inicio, asimismo el 67% de docentes se encuentran en el nivel proceso, por lo tanto es necesario brindar asesoría a los docentes mediante círculos de interaprendizaje.</p> <p>Con respecto al uso de recursos y materiales didácticos en las actividades pedagógicas, los resultados muestran que el 67% de docentes se encuentran en el inicio, el 33% de docentes se encuentran en el nivel proceso. Significa que los docentes invierten el tiempo de la sesión en actividades teóricas que no conducen al logro de los aprendizajes propuestos. Frente a estos resultados es necesario brindar asesoría a los docentes mediante talleres.</p>	<p>PE: Dirección y Liderazgo</p> <p>PE03: Evaluar la gestión escolar</p> <p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p> <p>PS: Soporte y Funcionamiento de la I.E.</p> <p>PS01: Administrar Recursos Humanos</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y Rendimiento</p>	<p>COMPROMISO 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa</p> <p>COMPROMISO 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>COMPROMISO 3. Cumplimiento de la calendarización planificada</p>	<p>DOMINIO I. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes COMPETENCIA 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia logro de metas de aprendizaje.</p> <p>DOMINIO I. Gestión de los aprendizaje</p> <p>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</p>

	<p>En lo respecta a la evaluación que realizan los docentes, se evidencia que el 33% de docentes se encuentran en el nivel inicio, mientras el 67% de docentes están en proceso. Se puede concluir que los docentes no valoran la importancia de la evaluación formativa individualizada para estimular a los estudiantes hacia el logro de los estándares oficiales. Se hace necesario brindar asesoría a los maestros en lo relacionado con la evaluación formativa.</p>	<p>PS: Soporte al Funcionamiento de la I.E.</p> <p>PS01: Administrar Recursos Humanos</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>COMPROMISO 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa</p> <p>COMPROMISO 2. Retención anual de estudiantes en la institución educativa</p>	<p>financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p>DOMINIO I. Gestión de los aprendizaje</p> <p>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.</p>
	<p>Resultados Cualitativos:</p> <p>En relación al monitoreo, acompañamiento y evaluación los docentes manifiestan que el directivo realiza el monitoreo planificado de acuerdo a un cronograma, sin embargo indican que no se realiza un acompañamiento pedagógico en forma adecuada para fortalecer las capacidades de los docentes en función de sus necesidades, debido a que las condiciones de la institución educativa no son apropiadas.</p>	<p>PS: soporte al funcionamiento de la I.E.</p> <p>PS01: Administrar recursos humanos</p> <p>PS01. 3 Fortalecer capacidades, ya que se evidencia dificultades en su utilización</p>	<p>Compromiso 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa</p> <p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa</p> <p>Compromiso 5. Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa</p>	<p>DOMINIO I. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>COMPETENCIA 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia logro de metas de aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y</p>

	<p>En lo concerniente al clima de aula, los estudiantes responden que no es satisfactorio para el desarrollo del aprendizaje, pues los docentes nos recuerdan constantemente las normas de convivencia. Es posible que estas hayan sido impuestas por el docente y no consensuadas con los estudiantes.</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.</p> <p>PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar, puesta, que en el aula no es satisfactorio, es necesario desarrollar capacidades y competencias en los estudiantes.</p>		<p>eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros así como previniendo riesgos</p> <p>DOMINIO II. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>COMPETENCIA 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje</p> <p>COMPETENCIA 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>
--	---	---	--	---

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultado de Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico se caracteriza de acuerdo a las cinco dimensiones propuestas por Vivianne Robinson, referido en el texto del módulo de Dirección Escolar (MINEDU 2016 a). La primera dimensión postula el establecimiento de metas y objetivos, para lo cual se plantea la realización de jornadas de reflexión que involucren a todo el cuerpo docente, teniendo en cuenta que las metas claras y consensuadas generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hacen que los docentes puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación, en lugar de siendo controlados por esta.

La segunda dimensión se refiere a la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Considerando que una de las mayores dificultades de los docentes se sitúa en esta dimensión, se propone la realización de talleres de fortalecimiento de las capacidades de administración de los recursos existentes en la IE y de elaboración de otros utilizando materiales de la región. Contando con material suficiente para la resolución de problemas matemáticos, se logrará un enfoque integrador y no fragmentado del mejoramiento escolar.

En cuanto a la tercera dimensión que concierne el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se plantea el proceso de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, teniendo en cuenta que la planificación es la que posibilita organizar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes, así como la evaluación formativa que se practique. Por otro lado, como menciona la autora, los programas curriculares deben ser coordinados a fin de ejecutar su revisión y mejora para asegurar las metas de aprendizaje.

La cuarta dimensión del liderazgo pedagógico es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. Al respecto, se propone el trabajo colegiado que pueda generar una comunidad profesional de aprendizaje, lo cual implica que los maestros se conviertan en partícipes activos de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y de su propia formación. La calidad de los profesores tiene impacto directo en las oportunidades que tendrán los niños a futuro. Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal.

Finalmente, la quinta dimensión propuesta por Robinson consiste en asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Para ello, es necesario establecer y consensuar normas claras y pertinentes que favorezcan la convivencia, que promuevan la participación libre y consciente de los estudiantes en la formulación de preguntas, pues saben que serán escuchados, así como en el diálogo alturado con sus compañeros, mostrando capacidad de escucha y respeto de las opiniones de los demás.

Tanto los estudiantes como los docentes y demás integrantes de la comunidad educativa necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, características que se ven reflejadas en la confianza en su trabajo y en la protección frente a presiones de distinta índole que puedan presentarse. Este apoyo del directivo consolida las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico eficaz, cuyo cuadro resumen se presenta en páginas siguientes.

Presentamos el cuadro con las dimensiones de Viviane Robinson en el cual se explica que frente a cada dimensión debe existir un planteamiento para solucionar el problema demostrando el ¿por qué y para qué?

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	Tener una comunicación clara con todas las contrapartes; así como el involucramiento del cuerpo docente y de otros en el proceso. Las metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hacen que los profesores puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación, en lugar de siendo controlados por esta.	Si no nos marcamos metas corremos el riesgo de estancarnos, y las necesitamos para aprender y vivir experiencias nuevas que nos merecemos, puesto que el éxito es la aventura de lo vivido y lo aprendido.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Se relaciona con una mayor claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo y de las razones por las cuales esto ocurre. Implica también un enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar. Los recursos tanto humanos, materiales y económicos para que las iniciativas se lleven a cabo se aseguren su aplicación y se garanticen que no ocurrirán riesgos que lamentar.	En este proceso de globalización en el que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz de nuestros sistemas organizacionales y de la administración de nuestros recursos humanos. Esta realidad necesita de respuestas adecuadas que posibiliten el cumplimiento de las iniciativas educativas.
3. Planificación, cinco dimensiones del liderazgo eficaz .Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Debe haber una alineación entre las metas, los calendarios, los presupuestos y la forma en que se gastan los recursos económicos. “Es tan importante saber qué se va a hacer en el año, como saber lo que no se va a hacer”, los programas curriculares deben ser coordinados a fin de ejecutar su revisión y mejora para asegurar las metas de aprendizaje. Monitorear y acompañar a los docentes a fin de conocer lo que sucede en el aula, propiciar la retroalimentación a los docentes sobre la buena práctica pedagógica.	Planificar es una tarea fundamental en la práctica docente porque de esta depende el éxito o no de la labor docente, además de que permite conjugar la teoría con la práctica pedagógica. La planificación es la que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes.
4. Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo	“La calidad de los profesores tiene impacto directo en la oportunidad que tendrán los niños a futuro”, enfatiza Viviane Robinson. Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional	Se propicia la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente a todas las personas que quieren completar su formación profesional. Aquí se busca que los maestros se conviertan en participantes activos en la institución educativa, como

docente	formal e informal.	una comunidad de aprendizaje
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Es importante que los niños se sientan seguros en la escuela”, asegura la especialista. En virtud de ello es necesario organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los alumnos puedan pensar. Los profesores deben lograr que los alumnos se formulen preguntas, que se escuchen entre sí.	Debemos asegurar un entorno ordenado y de apoyo estableciendo normas claras y pertinentes para favorecer la convivencia. Pues los docentes y demás integrantes de la comunidad educativa necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, para que se refleje en la confianza, en su trabajo y protección frente a presiones.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente al bajo rendimiento en la competencia: Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, UGEL Chepén; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de matemática; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Chepén zona dedicada a la agricultura, comercio para lo cual se tiene que programar con mucha responsabilidad el monitoreo, allí radica la importancia del recojo de la información de todos los aspectos relacionados a la práctica docente, para la cual se debe utilizar una buena estrategia la autoevaluación que permite conocer que es lo que piensa el docente de su labor que realiza y asimismo la heteroevaluación que sirve para la retroalimentación lo que permite establecer canales para el trabajo en círculos de interaprendizaje y fortalecimiento de capacidades que incluye la coevaluación como estrategia.

En relación a las demandas encontradas a través de la aplicación de los instrumentos del diagnóstico la escuela ha planteado para buscar la solución a dicha problemática la aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para ello se debe tener en cuenta las potencialidades territoriales como la actividad de la agricultura en donde el docente puede visitar los campos agrícolas, los molinos donde se procesa esta materia prima y su comercialización; las actividades comerciales de los ambulantes que pueden constituir situaciones significativas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en el área de matemática, institutos y universidades para el establecimiento de convenios en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

En el marco del proceso de enseñanza – aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada

toma de decisiones, sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una buena toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes, orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014a)

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a la Aplicación del método Póyla para fortalecer las capacidades de resolución de problemas matemáticos en la Institución Educativa N° 50041 Virgen del Pilar del Distrito de Abancay Provincia de Abancay Región Apurímac.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se relaciona con los procesos de gestión escolar, referido en el mapa de procesos del módulo 2 Planificación escolar (MINEDU 2016d). En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). La gestión organizada de estos procesos conduce a reforzar la visión de cambio institucional.

La visión de cambio es hacer de la escuela un espacio para el cambio sostenido, el cual involucre a todos los actores educativos, eso implica que los procesos de gestión tienen que ser enriquecidos permanentemente con el concurso del liderazgo directivo y el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, planteando un conjunto de actividades, cómo la implementación de talleres de capacitación, círculos de interaprendizaje y autoformación teniendo como meta la conformación de la comunidad profesional de aprendizaje. Es un imperativo hacer de la institución educativa un espacio de confrontación donde se pueda generar proyectos innovadores útiles a la comunidad con una visión de cambio.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE

tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de matemática y de manera puntual en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situación de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Ante los resultados del diagnóstico mediante los instrumentos, ficha de monitoreo, ficha de registro aplicado al focus grup, cuyo resultado es deficiencia en la planificación curricular, el mal uso del tiempo, uso poco efectivo de materiales y recursos pedagógicos, y clima desfavorable en el aula, se hace necesario involucrar a la comunidad a fortalecer estas competencias y los procesos de gestión a fin de realizar actividades que estén orientadas a la transformación de la situación inicial con una visión de cambio constituyéndose en una institución líder y en una comunidad de aprendizaje.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la resolución de problemas; asimismo, deben mostrar predisposición a los cambios que demandan las investigaciones en el diagnóstico para así poder revertir la problemática existente, como es mejorar la planificación, optimizar el uso del tiempo, utilizar eficientemente los materiales, realizar círculos de interaprendizajes, de la misma manera los padres de familia deben tener una estrecha relación con los docentes colaborando con las tareas complementarias y motivando a sus hijos para que estos construyan sus aprendizajes, el personal administrativo también debe cumplir con la parte logística, apoyando con los materiales, ambientes, multimedia, etc.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como sesiones de aprendizaje contextualizadas, uso de materiales educativos, retroalimentación formativa oportuna de las prácticas pedagógicas.

El rol como líder pedagógico es establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar,

coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y equipo directivo. También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes) están llamados a generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Los actores educativos externos si bien es cierto tienen una influencia indirecta en el proceso educativo, pero no deja de ser importante por lo que se debe establecer alianzas estratégicas con las instituciones representativas de la comunidad como las instituciones financieras que brindar asesoramiento y mejorar la economía de la familias, las instituciones de educación superior brindar asesoría a los padres de familia, tutores, estudiantes, además potencializan el trabajo las áreas productivas agrícolas, espacios de comercio formal e informal, la industria del procesamiento del arroz, el cultivo de productos agrícolas de exportación.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80382, presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y la resistencia de algunos maestros a alcanzar cambios en los aprendizajes a favor de los estudiantes situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades.

Dentro de los mecanismos de coordinación y participación, el marco normativo nacional propicia, jornadas de reflexión, asambleas de docentes, como también se

asignan 6 horas de trabajo distribuidas en horas para trabajo colegiado y atención profesional a padres y estudiantes, otro de los momentos de participación son las reuniones que ejecutan los tutores, las jornadas y encuentros familiares en educación primaria sin embargo se puede propiciar el Bolg, el whatsapp para que el padre de familia se pueda comunicar con los docentes en cuentas personal sobre los aprendizajes de sus hijos.

La implementación del MAE implica la conjunción de procesos sucesivos como el monitoreo, que permite recojo de información sobre la práctica pedagógica; luego el acompañamiento, dando oportunidad para la reflexión del docente, considerando estrategias viables tales como la retroalimentación formativa. Asimismo, la propuesta de solución priorizada considera estrategias tales como la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, las cuales permitirán la reflexión sobre la práctica pedagógica. Es decir, todos los estamentos tendrán derecho a participar, intercambiar experiencias, coordinar y consensuar la toma de decisiones en favor de los aprendizajes, entre estos tenemos al municipio escolar, líderes escolares, club de ciencias, y finalmente formar una comunidad profesional de aprendizaje.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Se hace indispensable tener en cuenta los estudios realizados con anterioridad, que den soporte, ayuden a viabilizar la elaboración de estrategias y alternativas frente a la problemática encontrada, las mismas que nos orientan a tomar decisiones acertadas basados en el fundamento teórico de los tratadistas del tema referidos al mejoramiento de las prácticas pedagógicas y logro de competencias y capacidades del estudiante en las Instituciones Educativas.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Toda propuesta debe conllevarnos al planteamiento de las alternativas de solución para el cual se requiere de insumos bibliográficos que deben ser analizados en cada uno de los procesos que comprende el monitoreo acompañamiento y evaluación y que a continuación presentamos.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014a, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la resolución de problemas en los estudiantes de educación secundaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014b)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la

institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas (MINEDU, 2017b)
- *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente. En resolución de problemas. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la capacidad de resolución de problemas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas y clima del aula para el desarrollo normal de la sesión de aprendizaje en lo que concierne a la capacidad de resolución de problemas.
- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas, es decir todas las evidencias observadas.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante el cual un docente experimentado (docente acompañante) enseña, aconseja, guía y ayuda a un docente

novel (docente acompañado), en una relación horizontal de uno a uno, destinando tiempo, energía y conocimientos, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

- *Círculos de estudio*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes, además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa. Se puede forjar a partir de: *Hoja de planificación del evento *Bitácora personal del docente *Material de información o lectura pedagógica *Portafolio docente *Videos de situaciones pedagógicas. (Ministerio de Educación, 2017b).

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía. Se forja a partir de: *Sesiones de clase *Cuaderno de campo. (Ministerio de Educación, 2017b).

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

círculos de aprendizaje. Se forja a partir de: *Hoja de planificación del evento * Portafolio docente *Videos de situaciones pedagógicas. (Ministerio de Educación, 2017b).

- *Talleres de seguimiento*. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres. Se forja a partir de: *Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente. *Hoja de planificación del evento. *Material de información o lectura pedagógica. (Ministerio de Educación, 2017b).

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es un elemento fundamental que permite a los docentes problematizar y mejorar su propia práctica y con ello mejorar la escuela en su conjunto. Respecto a la evaluación de la práctica docente se precisa “No debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar ni excluir sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente” (de Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, 2008 p 172).

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. La evaluación debe sustentarse en pruebas y demostraciones objetivas del desempeño laboral y que los juicios valorativos que resulten del proceso no pueden provenir de apreciaciones personales o impresiones subjetivas, para evitar esto se recomienda el desarrollo de estrategias que permitan recabar las evidencias del desempeño de los docentes en la escuela, evidencias recogida de los instrumentos utilizados durante el proceso de monitoreo. Módulo 5 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación MINEDU (2017b)

- *Escalas de valoración*. Consisten en una serie de categorías ante cada una de las cuales del observador debe emitir un juicio, indicando el grado en el cual se haya presente una característica en la actuación del alumno o la frecuencia con que ocurre determinada conducta. La escala exige una evaluación cualitativa de determinados aspectos de una actividad o producto, vistos en forma parcial o en conjunto. El

docente o los mismos alumnos consignarán junto a cada categoría un símbolo para expresar la calidad de la conducta observada.

- *Listas de Control*. La lista de control o de cotejo (check-list), consiste en una serie de ítems referidos a características, realizaciones y actividades que requieren que el observador indique simplemente si se realizó o no una conducta, si una determinada característica aparece o no en la actuación observada, etc. Los ítems se refieren a comportamientos específicos (por ejemplo: sub raya correctamente, distingue los datos esenciales, escucha a los compañeros, etc.). Se refieren también a acciones o incidentes que pueden aparecer o no durante un periodo de observación determinado. El docente o los alumnos colocarán punto a cada categoría “SI” o “NO” para indicar si en la actuación está presente o ausente la conducta que se desea evaluar.

- *Registro Anecdótico*. Es un instrumento en el cual se describe comportamientos importantes del alumno/a en situaciones cotidianas. En el mismo se deja constancia de las observaciones realizadas acerca de las actuaciones más significativas del alumno/a en situaciones diarias del proceso enseñanza- aprendizaje. El registro anecdótico se caracteriza por recoger informaciones sobre comportamiento del niño y la niña; preferentemente recoge evidencias sobre su adaptación social y las conductas típicas relacionadas a la interacción de estos con el medio ambiente y con el contexto social en el que se desenvuelven.

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación. El proceso de evaluación del docente responde a dos propósitos a la responsabilidad y el desarrollo profesional; que responderán a la evaluación de carácter administrativo y formativo de su desarrollo profesional, por ello se establecen varios tipos de evaluación, como:

Modelo de autoevaluación. Se toma como referencia la reflexión del docente sobre su propia actividad, que le permitirá la mejora en su desempeño, permitiéndole conocer su propia percepción sobre su práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce y las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que desea alcanzar. Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla.

Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. (Heteroevaluación) Esta heteroevaluación que se realiza al docente sobre su práctica empleando la pauta de la observación, registrando e identificando los comportamientos del docente con relación con los logros de los estudiantes, la capacidad para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.

Modelo de evaluación a través de pares. (Coevaluación) Este tipo de evaluación del desempeño docente entre pares, se realiza entre expertos en el campo docente, así como la disciplina en la que el docente ejerce su actividad, lo cual da una pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de docentes que se desenvuelven en la misma área del conocimiento. Se debe utilizar instrumentos que recojan para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rubricas, escalas gráficas, descriptivas, numéricas) u observaciones con juicios (entrevistas); si la evaluación es formativa se realiza la retroalimentación.

5.1.2. Área: Matemática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El enfoque del área de matemática es: “Resolución de Problemas”. La resolución de problemas debe de plantearse en situaciones de contextos diversos lo que desarrolla el pensamiento matemático, la resolución de problemas orienta al desarrollo de competencias y capacidades matemáticas, sirve de contexto para comprender y establecer relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas, los problemas deben responder a las necesidades e intereses de los estudiantes.

5.1.2.2. Competencia: Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema. Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades matemáticas las que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante. Esto involucra la comprensión del significado de los números y sus diferentes representaciones, propiedades y relaciones, así como el significado de las operaciones y cómo estas se relacionan al utilizarlas en contextos diversos.(MINEDU, 2015)

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Son las técnicas y recursos que debe utilizar el docente para hacer más efectivo el aprendizaje de la matemática manteniendo las expectativas del alumno. Desde este punto de vista es importante que el docente haga una revisión de las prácticas pedagógicas que emplea en el aula de clase y reflexione sobre la manera cómo hasta ahora ha impartido los conocimientos, para que de esta manera pueda conducir su enseñanza con técnicas y recursos adecuados que le permitan al educando construir de manera significativa el

conocimiento y alcanzar el aprendizaje de una forma efectiva. Entre las estrategias tenemos:

- *Subir la cuesta*. Según Poggioli (1999). Consiste en avanzar desde la situación actual a otra que esté más próxima a la meta, de manera que el solucionador, al encontrarse en ese estado más cercano, evalúe el nuevo estado en el que esté después de cada posible movimiento, pudiendo seleccionar siempre el que éste más próximo de la meta;
- *Análisis medios-fin*. Se basa en la descomposición de la meta en submetas para luego ir solucionándolas en forma individual, una a una, hasta completar la solución final;
- *Ensayo y error*. Es una estrategia útil para resolver cierto tipo de problemas como por ejemplo los de selección, en donde se proporcionan varias alternativas de posibles soluciones y el individuo debe probar cada una, hasta llegar a la respuesta correcta;
- *Resolver un problema más simple*. Consiste en simplificar el problema, resolverlo con cantidades pequeñas o tratar de plantearse uno relacionado pero más sencillo. Ello puede ayudar a entender el problema, por lo que se puede enseñar a los alumnos para que utilicen esta estrategia cuando les cueste comprender una situación dada.
- *El uso de algoritmos*. De acuerdo a Poggioli, “Los procedimientos más específicos que indican paso a paso la solución de un problema, los algoritmos, al contrario de los métodos heurísticos, constituyen estrategias específicas que garantizan el alcance de los objetivos o solución del problema”.(1999, p.30) Sin embargo, cabe destacar que los procedimientos heurísticos son más útiles que los algoritmos cuando no se conoce la solución del problema.
- *Los Procesos de pensamiento divergente*. Como su nombre lo indica, se refiere a una estrategia relacionada con la creatividad, originalidad e inspiración, implica la generación de perspectivas o enfoques alternativos de solución.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad*. Entendemos por recursos a cualquier material no diseñado previamente ni específicamente para el aprendizaje de algún concepto o determinado procedimiento, que el docente decide incorporar en sus enseñanzas ejemplo de recursos consideramos a, la calculadora, la fotografía, diapositiva, vídeos, procesadores de texto, hojas de cálculo, editores de gráficos, juegos, el multimedia, anuncios de radio y televisión, historia de las matemáticas.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones*. Es el acto de anticipar, organizar y decidir acciones que propicien determinados aprendizajes en nuestros estudiantes, teniendo

en cuenta sus aptitudes, su contexto y sus diferencias, la naturaleza de los aprendizajes fundamentales, competencias y capacidades a lograr, así como las múltiples exigencias y posibilidades que propone la pedagogía, estrategias, didáctica y enfoques, considerando que la planificación es una hipótesis de trabajo, en la medida que no existen certeza que lo planificado se vaya a desarrollar tal como se ha pensado, por lo que se tiene que partir de un diagnóstico y deducir de este análisis las metas y procedimientos, es decir tener plena conciencia del proceso de aprendizaje

5.1.2.2.4. *Convivencia escolar*. Conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los y las integrantes de la comunidad educativa. A fin de cumplir con su misión pedagógica, la experiencia de convivencia en la escuela debe proporcionar a los y las estudiantes las competencias, capacidades, actitudes y valores que les permitan formarse como ciudadanos y ciudadanas, conociendo sus derechos y ejerciéndolo con responsabilidad. Para ello debe fomentar un ambiente de relaciones fundamentado en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. (MINEDU 2017c. p.13)

5.1.2.2.5. *Procesos pedagógicos y didácticos*. Se define a los Procesos Pedagógicos como “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario.

5.1.2.2.6. *Evaluación formativa en el área de Matemáticas*. La evaluación formativa es un proceso en el cual profesores y estudiantes comparten metas de aprendizaje y evalúan constantemente sus avances en relación a estos objetivos. Esto se hace con el propósito de determinar la mejor forma de continuar el proceso de enseñanza y aprendizaje según las necesidades de cada curso. El enfoque de evaluación formativa considera la evaluación como parte del trabajo cotidiano del aula y la utiliza para orientar este proceso y tomar decisiones oportunas que den más y mejores frutos a los estudiantes. (Guía de Evaluación Formativa p. 11.2016)

5.2 Experiencia Exitosa

La oficina de la Unesco, Lima en alianza con Fundación Telefónica, se complace en compartir una buena práctica educativa desarrollada en la I.E. Santa Cruz, Distrito Tamburco, Provincia Abancay, Región Ancash, utilizando el método Póyla,

La experiencia se originó en una jornada de reflexión con el director, los docentes y padres de familia, realizada con la finalidad de verificar los logros y dificultades de los estudiantes en todas las áreas curriculares y, principalmente, en el área de matemática, a fin de establecer estrategias que permitan superar los problemas. Se definió atender el problema del bajo nivel de competencias en la resolución de problemas matemáticos y se programaron como acciones desarrollar talleres y grupos de interaprendizaje (GIA), en donde se introdujo la metodología Póyla. Sobre la base de este planteamiento, cada docente planificó las sesiones de aprendizaje, las mismas que fueron desarrolladas y, ocasionalmente, observadas por el director y el acompañante pedagógico, quienes contribuyeron a la retroalimentación.

Luego de la aplicación de todas las sesiones, se realizó una verificación de los avances en los aprendizajes de los estudiantes. El objetivo de esta experiencia exitosa fue mejorar los niveles de desarrollo de las competencias de resolución de problemas en matemática mediante la aplicación de metodologías alternativas y el uso de las TIC. La basó su propuesta a través de la aplicación del método Póyla, que utiliza pasos específicos para desarrollar competencias que permitan solucionar problemas matemáticos. Estos pasos son los siguientes:

Comprensión del problema: parafraseo del problema, identificación de los datos, subrayado de datos y palabras de indicio; Búsqueda de un plan de resolución de problema: estrategias heurísticas y convencionales, desarrollo de la creatividad; Niveles de representación: vivencial, concreto, pictórico, simbólico; Formalización: puesta en común de estrategias de los alumnos, presentación de la estrategia convencional por parte del docente, profundización teórica; Reflexión: análisis del proceso vivido, análisis de los resultados y validación de estrategias; y Transferencia: resolución de problemas de los cuadernos de autoaprendizaje.

El método sirve para la solución de problemas matemáticos lo que implica buscar alternativas, esto lo diferencia del ejercicio que requiere aplicar un procedimiento rutinario, mecánico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa Carlos A. Olivares” del distrito de Chepén, provincia de Chepén - UGEL Chepén – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la resolución de problemas. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula;

a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico mediante la realización de círculos de aprendizaje, promoviendo la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de las competencias pedagógicas.

Presentamos la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTER-NATIVA 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 Matemáticas.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemáticas a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas de monitoreo programadas que han sido ejecutadas.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	-Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE .	Equipo directivo.	x															
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Equipo directivo.	x	x														
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo.		x														
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo.			x													
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.		x	x	x												
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo.									x	x	x					

Acompañar la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante una intervención contextualizada con liderazgo. Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia.	Porcentaje de reuniones de círculos de inter-aprendizaje, análisis y resultados.	-100% de reuniones de círculos de inter-aprendizaje atendidos	-Círculos de interaprendizaje.	2.1 Reuniones colegiadas	Docentes y Directivos.	x				X				
				2.2 Intercambio de metodologías participativas en la educación.										
				2.3 Construcción colectiva de visión de futuro										
				2.4 Jornada de Reflexión.										
	-Porcentaje de reuniones de talleres de seguimiento, análisis y resultados	100% de reuniones de talleres de seguimiento atendidos	-Talleres de seguimiento	3.1. Planificación participativa										
				3.2. Confrontación de experiencia propia con practica educativa de calidad										
				3.3. Análisis de resultados										
				3.4. Toma de decisiones.										
	- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo	Porcentaje de análisis de resultados obtenidos en las evaluaciones de docentes y estudiantes.	100% de evaluaciones atendidas sobre el total de aulas de la IE. 100% de estudiantes y	Autoevaluación Heteroevaluación	4.1. Aplicación de la prueba diagnóstica a estudiantes.	Docentes y Directivos.	x				x			
					4.2. Aplicación de la ficha de autoevaluación, al docente.									
					4.3. Análisis y difusión de resultados.									

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación, estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
- Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas de monitoreo programadas que han sido ejecutadas	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en las I.E.	Directivos Docentes.		X					- Acta de asistencia - Panel de productos.	-Ficha de monitoreo	-Multimedia -Diapositivas -Papel -Plumones -Archivador -Videos.	90% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directivos Docentes.		X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivos Docentes.			X			- Plan de monitoreo.				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Directivos Docentes.			X			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivos Docentes.			X			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Directivos Docentes.			X			- Informe de monitoreo.				

- Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Porcentaje de reuniones de círculos de interaprendizaje, análisis y resultados	Círculos de interaprendizaje	2.1 Reuniones colegiadas.	Directivos Docentes. Directivos Docentes.		X	X				-Acta -Hoja de asistencia - cuaderno de campo	Informe de los talleres de seguimiento	Escala de observación	-Multimedia -Diapositivas -Papel -Plumones -Archivador -Videos.	90% de reuniones de acompañamiento.
			2.2 Intercambio de metodologías participativas en la educación.												
			2.3 Construcción colectiva de visión de futuro.												
			2.4 Jornada de Reflexión												
	Porcentaje de reuniones de talleres de seguimiento, análisis y resultado	Talleres de seguimiento	3.1 Planificación participativa.												
			3.2. Confrontación de experiencia propia con práctica educativa de calidad.												
			3.3 Análisis de resultados												
			3.4. Toma de decisiones												
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica de comprensión de textos	Porcentaje de análisis de resultados obtenidos en las evaluaciones de docentes y	-Auto-evaluación.	4.1 Aplicación de la prueba diagnóstica	Directivos Docentes.		X					-Hoja de asistencia Instrumentos de evaluación	Cuestionario.	-Multimedia -Diapositivas	100% de evaluaciones	
		-Heteroevaluación.	4.2 Aplicación de la prueba autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación	Directivos Docentes.											X

escritos en el área de Comunicación.	estudiantes.		4.3 Análisis y difusión de resultados	Directivos Docentes.		X					-Hoja de asistencia -Informe sobre las pruebas auto, coevaluación y heteroevaluación	Rubrica		realizadas
		-Coevaluación	4.4 Cronograma para la evaluación a través de pares.	Directivos Docentes.			X				-Hoja de asistencia		Hojas	100% de evaluaciones
			4.5 Ejecución de la evaluación a través de pares	Directivos Docentes.			X				-Hoja de asistencia	Rúbricas.		
			4.6 Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.	Directivos Docentes.							-Hoja de asistencia -Informe sobre resultados	Rubrica		

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

Presentamos el cuadro resumen de riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, en el cual se puede observar que para enfrentarlos objetivos específicos existe riesgos, pero que estos se pueden subsanar si es que tenemos medidas para afrontar estos percances.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	El plan de monitoreo no responda a la política educativa Institucional	Los procesos de planificación y diagnóstico del plan de monitoreo y acompañamiento respondan con pertinencia a las necesidades de la institución educativa.
Acompañar la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas	El equipo directivo no cuente con las capacidades requeridas para atender las expectativas de los docentes.	Formar un equipo de docentes fortaleza por niveles y áreas educativas para realizar funciones de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.	Los instrumentos de evaluación no se diseñen tomando en cuenta los criterios de evaluación formativa y sumativa	Diseñar instrumentos de evaluación que consideren criterios de evaluación formativa y sumativa.

Figura 6. Riesgos y medidas del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	TOTAL, S/	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	35.00	Convenio con la Universidad César Vallejo
3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno		
4. Diagnóstico del desempeño docente.	Última semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
5. Procesamiento y comunicación de resultados.	junio	Ninguno		
6. Observación de sesiones de aprendizaje.	abril-mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
7. Reuniones Colegiadas.	Abril-mayo-junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente	105.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED

8. Intercambio de metodologías participativas en la educación.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente	70.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
9 Construcción Colectiva de visión de futuro.	mayo - junio	S/ 1.00 fotocopia	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
10. Jornadas de Reflexión.	Junio	Ninguno		
11. Planificación participativa	Julio			
12. Confrontación de experiencia propia con práctica educativa de calidad	Setiembre	S/ 1.00 fotocopia	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
13. Análisis de resultados	Julio - diciembre	S/ 1.00	35.00	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
14. Toma de decisiones	Junio - octubre	ninguna		
15. Aplicación de la prueba diagnóstica	marzo	S/0.20	100	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
16. Aplicación prueba, autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación	Marzo – junio - setiembre	S/0.20	300	Recursos propios D.S. N° 028-2007-ED
17. Análisis y difusión de resultados	octubre			
TOTAL= 14			820.00	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa “Carlos A. Olivares”

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de logro en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en los estudiantes del VI ciclo de educación secundaria de la I.E. “Carlos A. Olivares”

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

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática priorizada se elaboró el Informe del Diagnóstico con el recojo de información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se hizo una guía de preguntas para el grupo focal y ficha de monitoreo para el personal docente, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades 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 recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad 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.

10. Lecciones aprendidas

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

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa, para luego procesarla y tomar decisiones, estos instrumentos tienen que ser validados para tener la garantía de que los resultados serán confiables y en base a ello aplicar un Plan de Acción a fin de solucionar dicha problemática.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación. Se hace necesario también realizar talleres de aprendizaje, círculos de autoformación y de interaprendizaje a fin de capacitar a los docentes y que todos participen en la elaboración de los documentos de gestión y que todos conozcan básicamente la visión de la institución educativa, para que todos se involucren y trabajen en esa misma dirección.

En resumen en esta segunda especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico aprendimos a sistematizar datos cuantitativos, investigar de acuerdo a las normas APA, a elaborar fichas de monitoreo para docentes y cuestionarios para grupos focales y con ello establecer diagnósticos y en base a esto planificar las diferentes actividades para revertir las problemáticas encontradas, mediante un Plan de Acción y aprendimos lo que es una buena práctica.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

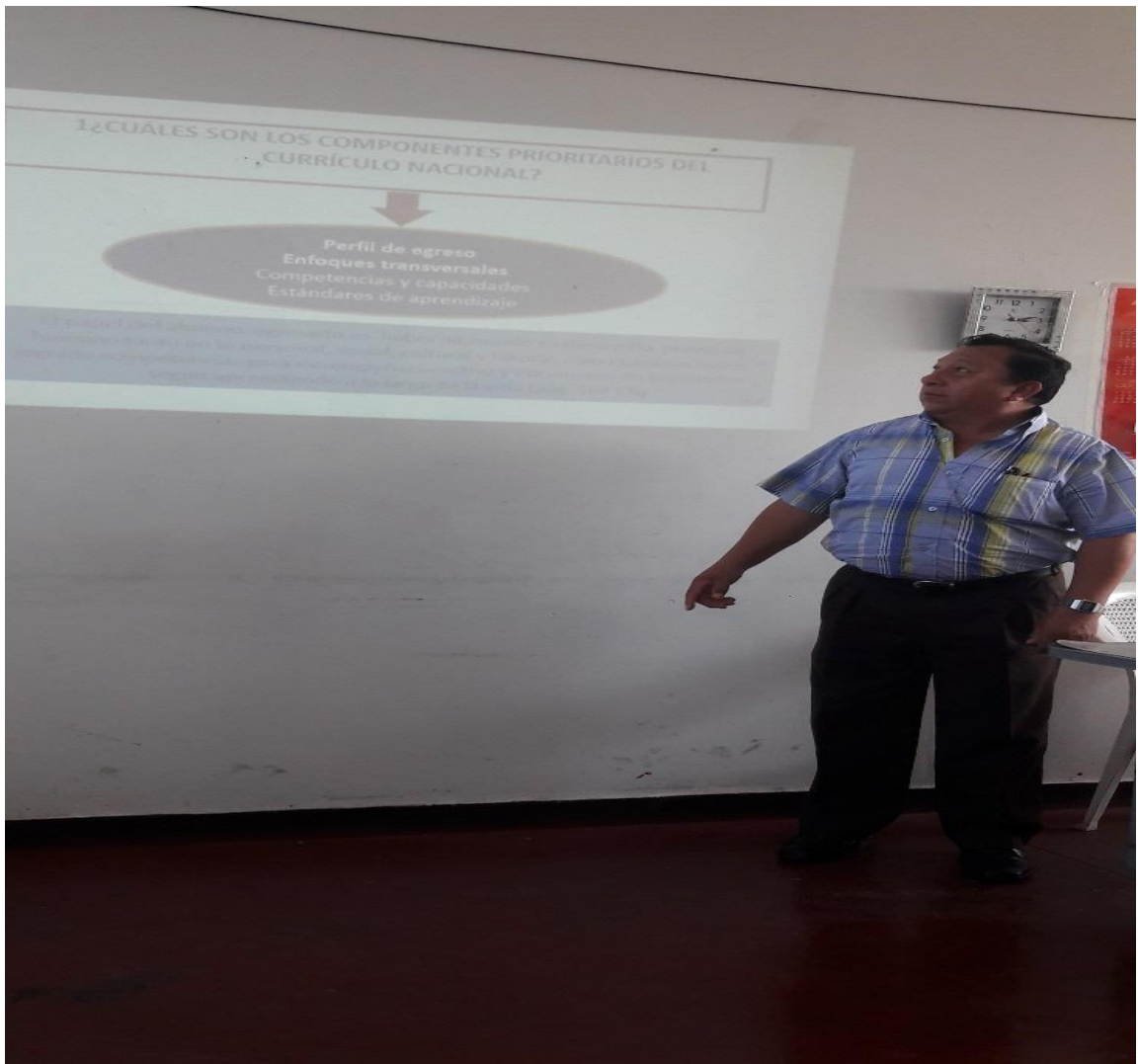
Referencias

- Agencia de Calidad de la Educación (2016). *Guía de Evaluación Formativa* Morandé 360. Piso 9. Santiago de Chile.
- Chaparro, G., Farfán, L., Rincón, E. y Jaime, L. (2008). *Evaluación del desempeño docente. Cuadernos de Lingüística Hispánica* 11.167—172.
- Equipo Técnico UNESCO- TELEFONICA (2017). *74 Buenas Prácticas Docentes. Experiencias con Tecnologías en aulas peruanas.* Impresiones Nova Print. SAC. Lima. Perú
- Ministerio de Educación (2016a). *Dirección Escolar*, Lima. Perú.
- Ministerio de Educación (2017a). *Texto Modulo 4. Gestión Curricular, Comunidades de aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*, Trujillo. Punto digital. S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco del Buen Desempeño Directiva*, Lima. Perú
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto Modulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.* Trujillo. Punto digital. S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017c). *Texto Modulo 3: Participación y Clima Institucional.* Trujillo. Punto digital. S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016b). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Lima, MINEDU
- Ministerio de Educación (2016c). *Texto Modulo 1: Dirección escolar.* Trujillo Gianela servicios generales E. I. R. L.
- Ministerio de Educación (2014a). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular.* MINEDU
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de Aprendizaje. Versión 2015.* Quad/Graphis Perú S. A.
- Ministerio de Educación (2016d). *Texto Modulo 2: Planificación escolar.* LIMA Inversiones Gráfica G & M Sac. Gráfica Littons.
- Poggioli, L. (1999). *Estrategias de resolución de problemas.* Serie enseñando aprender. Caracas, Fundación Polar
- Edición Empresa (2018). Recuperado: <http://www.abc.com.py/edicion-impresas/suplementos/escolar/el-registro-anecdótico-1186883.html>

APENDICE



En esta foto se observa a los estudiantes de segundo grado de secundaria expresando sus opiniones y criterios sobre el uso de materiales y el clima en el aula para el desarrollo de una eficiente sesión de aprendizaje



Profesor Herman Pérez Quiroz, sustentando el perfil de egreso de los estudiantes de educación básica plasmado en el currículo nacional