

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 MATEMATICAMENTE EN SITUACIONES DE REGULARIDAD, EQUIVALENCIA Y CAMBIO DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80270 “VIRGEN DE LA NATIVIDAD” DEL DISTRITO DE CARABAMBA, UGEL JULCÁN – LA LIBERTAD.

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

CABRERA MEDINA, Luis Felipe

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
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.....	24
5.1.1.3 Evaluación.....	26
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	26
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	26
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	28
5.1.2.1 Aprendizaje Basado en Problemas de Modelación Matemática.....	28
5.1.2.2 Empleo de la Cruz Demostrativa.....	28
5.1.2.3 Estrategias para Favorecer el Clima en el Desarrollo de las	

Sesiones de Aprendizaje.....	28
5.2. Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos.....	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	49
Referencias.....	50

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i>	Matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado debido a que en la institución educativa se evidencia desde varios años deficientes resultados de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, relacionado a la capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática del VI ciclo de educación básica regular dificultando el buen desarrollo del trabajo de los docentes y por ende el aprendizaje de los estudiantes; en este sentido se considera que es necesario tomar en cuenta esta situación problemática y a partir de ello realizar el diagnóstico sobre las causas y consecuencias que produce esta situación para emplear estrategias con el fin de mejorar los resultados de aprendizaje en la competencia y capacidad respectivas.

En el presente trabajo académico se establece las causas que ocasionan que en la institución educativa exista deficientes resultados de aprendizaje, las consecuencias que se producen y los objetivos que se plantean para mejorarlo y a partir de ello realizar una evaluación de las estrategias a emplear para mejorar los resultados y realizar un control de estos de ser necesario, considerando que el docente debe identificarse con la tarea que realiza, eliminar la rutina y otros detalles que obstaculicen el trabajo.

Para obtener mejores resultados en los aprendizajes en Matemática referente a la competencia y capacidad mencionadas, se procede a recoger información de los docentes, auxiliares y estudiantes sobre el uso de estrategias de los docentes, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica de estos, así como la convivencia en el aula e institución educativa, como se comprueba en el árbol de problemas y en la experiencia exitosa de la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” distrito La Banda Shilcayo en la región San Martín, tomando en cuenta los compromisos de gestión escolar, monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente, el Marco del Buen Desempeño Directivo y el Marco del Buen Desempeño Docente.

El trabajo académico contiene la identificación de la problemática, donde se menciona la caracterización socio cultural donde se encuentra la institución educativa, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de los estudiantes. Así mismo contiene el diagnóstico donde se

hace mención a los resultados cuantitativos y cualitativos con respecto a la planificación curricular, el uso de estrategias sobre los procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y a la convivencia escolar.

También se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson, del mismo modo, se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades para que los estudiantes aprendan más y mejor.

Finalmente, se establece el plan de monitoreo y evaluación al plan de acción, el mismo que cuenta con su presupuesto para su ejecución en función de las metas y actividades previstas. Queda a disposición el presente trabajo académico y que el análisis hecho sirva para mejorar la práctica pedagógica utilizando los nuevos paradigmas, para lograr en los estudiantes los aprendizajes pertinentes de acuerdo al nivel en el que se encuentran.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” está ubicada en la calle San José S/N, barrio San Martín del distrito de Carabamba , Provincia de Julcán, región La Libertad a 21 km de la provincia de Julcán. Se encuentra en un terreno semiplano al pie del cerro Quinga. El local se ve afectado por la congestión de motocicletas en su mayoría y vehículos de carga liviana además de calles sin señalización ni rompe muelles, así como bares con el expendio de licor durante las 24 horas del día, lo cual es un peligro latente para la integridad física de los estudiantes tanto para hora de ingreso y salida de clases ocasionando accidentes de tránsito y por otro lado el expendio de bebidas alcohólicas genera alto riesgo en los estudiantes. Por lo que la institución educativa enfoca sus orientaciones y actividades pedagógicas hacia la seguridad vial, cuidado de sí mismo reflexionando sobre el uso y abuso de las bebidas alcohólicas.

El local de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de un piso, con cuatro ambientes administrativos, departamento de Psicología y un laboratorio, el pabellón B de dos pisos con dos aulas pedagógicas, un aula de recursos tecnológicos, tres aulas funcionales (de Inglés, Matemática y Comunicación) y los SS.HH., el pabellón C de dos pisos con seis aulas pedagógicas, el pabellón D de dos pisos con seis aulas pedagógicas y SS. HH., un patio de formación, una loza deportiva para vóley y un campo de fútbol. Sin embargo aún nos falta construir ambientes para quiosco, almacén y cocina; para los cuales se han improvisado dos aulas del segundo piso del pabellón B.

Actualmente la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente con nueve docentes nombrados y cinco docentes contratados en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 218 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4°, 5°y 6° grado con dos secciones cada uno. En el nivel

secundario se labora con el Modelo de Jornada Escolar Completa, con ocho docentes nombrados y quince docentes contratados y un director designado por tres años; atiende a una población escolar de 223 estudiantes en el presente año, matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° y 5° grado con dos secciones cada uno, contando con 293 padres y madres de familia.

El distrito de Carabamba cuenta con un aproximado de 400 familias, las principales actividades económicas son la ganadería (ovina, vacuna, porcina) y la agricultura (maíz, papa, cereales, hierba, etc.). Los servicios básicos con lo que cuenta el distrito son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable TV e internet. Asimismo se está construyendo SS.HH. para el uso de la comunidad. El distrito también cuenta con dos instituciones de Educativa Inicial.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como, Municipalidad, Subprefectura, Centro de Salud, Juzgados de Paz, Clubes de Madres y Deportivos. También se cuenta con las organizaciones internas a la I.E. como APAFA, CONEI, QaliWarma, Municipio Escolar, Departamento de Psicología, Servicio de Internet, docentes con iniciativa de superación en el aspecto académico, estudiantes que han logrado Beca 18. Todas estas organizaciones promueven la participación de toda la comunidad educativa desde sus funciones que les corresponde, contribuyendo con ello a implementar el logro de mejores aprendizajes de nuestros estudiantes y la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de analizar la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y actas de evaluación final se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – La Libertad”.

La primera causa de este problema es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas. El factor de gestión del currículo que se relaciona a esta causa está orientado a la motivación de docentes para cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Esto ha provocado el desarrollo limitado de las capacidades de aprendizaje y la existencia de estudiantes desmotivados.

Una segunda causa es el escaso proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes en las sesiones de aprendizaje, ya que el directivo tiene recarga de función administrativa para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. El factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), específicamente en la planificación del monitoreo y acompañamiento se ve afectado y no se cumple en la realidad. Esto trae como consecuencia que las sesiones de aprendizaje sean rutinarias y descontextualizadas.

La tercera causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias por parte de los docentes para promover el cumplimiento de normas de convivencia y práctica de valores en el aula e institución educativa. El factor de convivencia escolar relacionado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar al clima de aula desfavorable, indisciplina y desorden que dificultan los aprendizajes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema priorizado es necesario considerar las fortalezas como APAFA, CONEI, QaliWarma, Municipio Escolar, departamento de Psicología, docentes con iniciativa de superación en el aspecto académico y las oportunidades con que cuenta la institución educativa como Municipalidad, Subprefectura, Centro de Salud, Juzgados de Paz. Todas estas organizaciones promueven la participación de la comunidad educativa desde las funciones que les corresponde, contribuyendo a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes, así mismo, considerar un trabajo colaborativo de la planificación curricular, un Plan de Monitoreo y acompañamiento consensuado bajo el liderazgo del Director y apoyo de otros aliados en la comunidad. Es importante realizarlo para que el docente se comprometa a mejorar el uso de estrategias, realizar un trabajo colegiado para no improvisar el desarrollo de las

sesiones de aprendizaje y promover el uso de normas de convivencia en el aula para evitar la indisciplina y desorden en los estudiantes.

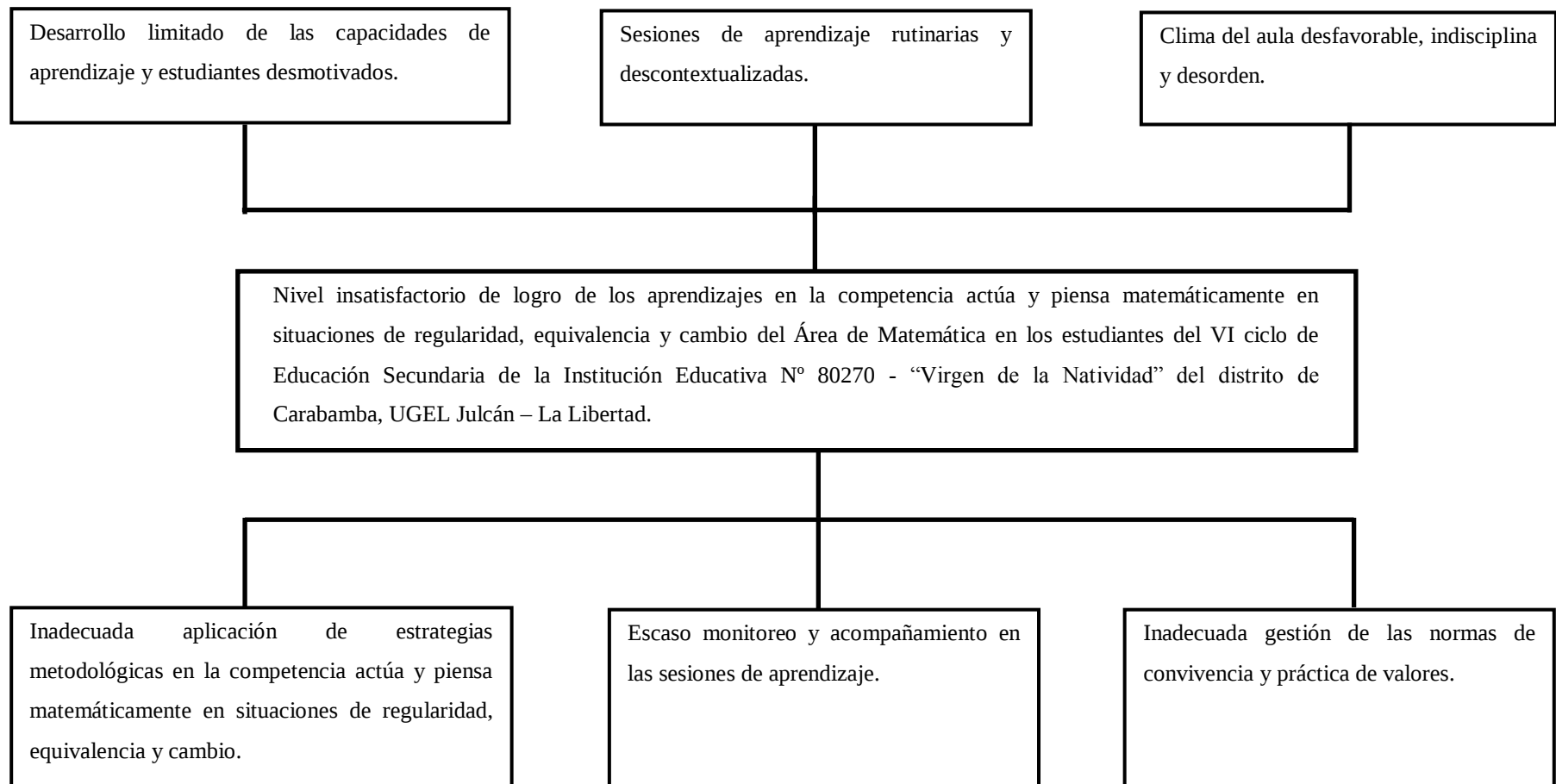


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para elaborar el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos, como la ficha de observación de la práctica pedagógica de los docentes e instrumentos cualitativos como encuestas a padres de familia y docentes, cuyos resultados que han servido para abordar las causas de la problemática de las diferentes dimensiones.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con respecto a la aplicación de estrategias metodológicas (pedagógicas y didácticas) que utiliza el docente para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, el 50% tienen dificultades en su aplicación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el uso de estrategias metodológicas para desarrollar dicha competencia. También no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Así mismo el 50% de los docentes de la institución educativa reciben escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo. Esto se debe a que la elaboración con los docentes en forma consensuada y luego la socialización del plan de monitoreo y acompañamiento, así como de la ficha de monitoreo han sido deficientes e impertinentes. Así mismo no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Finalmente, en la gestión de las normas de convivencia y práctica de valores, el 50% de los docentes tienen dificultades para realizar una adecuada gestión de esta causa y promover un clima democrático y participativo basado en relaciones horizontales y colaborativas. Esto se debe a que los docentes utilizan estrategias inadecuadas para que los estudiantes cumplan las normas de convivencia en el aula e institución educativa aplicando medidas reguladoras para evitar la indisciplina y el desorden.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con respecto a las estrategias metodológicas (pedagógicas y didácticas) el docente aplica en el desarrollo de las sesiones pero estas no son adecuadas a las necesidades de los estudiantes. Por otro lado la mayoría aplica estrategias inadecuadas. Finalmente, consideran que no han sido capacitados en el uso de estrategias adecuadas. Para revertir esta situación se debe realizar círculos de interaprendizaje y talleres de capacitación. Los tiempos de cambio deben ser asumidos por todos, educación básica y superior, y en este contexto, las estrategias de enseñanza y aprendizaje juegan un papel fundamental a la hora de llevar a cabo las adaptaciones oportunas (Kohler, 2005).

Sobre la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes manifiestan que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado esta mayoría considera que no se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. En consecuencia consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe elaborar el plan de monitoreo y acompañamiento y ficha de monitoreo en forma colaborativa y consensuada, y realizar el monitoreo y acompañamiento permanente para mejorar la práctica docente. El plan de monitoreo y acompañamiento es una herramienta de gestión operativa funcional y articuladora, cuya elaboración exige la participación de la comunidad educativa y el CONEI. Su formulación no obedece sólo al cumplimiento administrativo; sino es expresión del accionar de la I.E. para la mejora de los aprendizajes (Lucas, 2015).

Al abordar sobre la gestión de las normas de convivencia y práctica de valores en el aula e institución educativa, el docente promueve el cumplimiento de estas normas, pero lo hace en forma inadecuada. Así mismo manifiestan que lo realizan con poca frecuencia. Finalmente consideran que debe informarse sobre el reglamento interno de la institución educativa y promover su cumplimiento en todos los actores educativos. Para revertir esta situación se sugiere la atención de casos de violencia en los estudiantes por parte del departamento de Psicología y el Comité de Tutoría de la I.E. para orientar mejor a los estudiantes. La tutoría es un servicio de acompañamiento socio-afectivo, cognitivo y pedagógico a los estudiantes que debe integrarse al desarrollo curricular, aportar al logro de los aprendizajes y a la

formación integral, en el la perspectiva del desarrollo humano (Directiva N° 001 – 2006 – MINEDU).

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

El problema en torno al que gira el presente informe académico es “Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – la Libertad”.

Para hacer el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes en su mayoría tienen dificultades para aplicar estrategias metodológicas (pedagógicas y didácticas) para desarrollar la competencia y capacidad mencionadas del Área de Matemática. Asimismo les cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación asertiva. Por otro lado, la mayoría de docentes reciben escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo. También, la mayoría realizan una inadecuada gestión de las normas de convivencia y práctica de valores. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el uso de estrategias metodológicas para desarrollar dicha competencia y capacidad, no han recibido orientaciones respecto al plan de monitoreo y acompañamiento, y no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan las normas de convivencia.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos que en el proceso referido a la aplicación de estrategias metodológicas que utiliza el docente (PO04.3) el 50% tienen dificultades en su aplicación debido a que no aplican estrategias adecuadas a las necesidades de los estudiantes. De la misma manera, se relaciona con la competencia cinco del MBDD: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución

educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y no se ha cumplido el compromiso de gestión escolar: progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.

En el proceso referido a monitoreo y acompañamiento en las sesiones de aprendizaje que recibe el/la docente (PO03.3) el 50% de docentes reciben escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo debido a que no se ha socializado el plan y ficha de monitoreo. Así mismo se relaciona con la competencia seis del MBDD: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y de reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y no se ha cumplido el compromiso de gestión escolar: acompañamiento y monitoreo a la práctica docente.

En el proceso referido a la gestión de las normas de convivencia y práctica de valores (PO05.1) el 50% de docentes realizan una gestión inadecuada de las normas de convivencia debido a que no se socializa el reglamento interno de la institución educativa., monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y la gestión de la convivencia escolar. De la misma manera se relaciona con la competencia dos: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E. y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo y la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, y no se ha cumplido el compromiso de gestión escolar: gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido la recalendarización por interrupciones de las labores académicas por el Fenómeno del Niño Costero y huelga de profesores. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa.

Asimismo, se presentan los siguientes retos: mejorar la aplicación de estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en

situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas por parte de los docentes; realizar monitoreo y acompañamiento permanente en las sesiones de aprendizaje que realizan los docentes, y promover en los docentes una adecuada gestión de las normas de convivencia y práctica de valores.

Esta información tiene como matriz el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico que se presenta seguidamente:

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromiso de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del Área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – La Libertad.”	Resultados Cuantitativos: El 50% de docentes tienen dificultades en la aplicación de estrategias metodológicas. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro su uso para desarrollar dicha competencia. Asimismo no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados. El 50% de docentes reciben escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo. Esto se debe a que la elaboración con los docentes en forma consensuada y luego la socialización del plan de monitoreo y acompañamiento así como de la ficha de monitoreo han sido deficientes. Asimismo no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados. El 50% de docentes realizan una inadecuada gestión de las normas de convivencia y práctica de valores. Esto se debe a que los docentes utilizan estrategias inadecuadas para que los estudiantes cumplan las normas de convivencia en el aula aplicando medidas reguladoras para evitar la indisciplina y el desorden. Resultados Cualitativos: La mayoría de docentes manifiestan que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero no contempla la calendarización de las actividades. También consideran que la socialización y/o contextualización de la ficha de monitoreo ha sido	PO04.3 Realiza acompañamiento integral al estudiante. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO05.1 Promover la convivencia escolar.	COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes. COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica docente. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar.	COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E., a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E. 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.

	deficiente. Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe elaborar el plan monitoreo y acompañamiento y ficha de monitoreo en forma colaborativa y consensuada, y realizar el monitoreo y acompañamiento permanente para mejorar la práctica docente. La mayoría de docentes no realiza una adecuada gestión de las normas de convivencia y práctica de valores para promover el cumplimiento de estas normas en el aula. También consideran que debe informarse sobre el Reglamento Interno de la institución educativa y promover su cumplimiento en todos los actores educativos. Finalmente sugieren la atención de casos de violencia en los estudiantes por parte del Departamento de Psicología y el Comité de Tutoría de la institución educativa para orientar mejor a los estudiantes.	PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa. PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E. PO04.3 Realizar acompañamiento integral del estudiante.	COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica docente. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar.	COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E., a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E. 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.
--	---	---	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera dimensión es establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Matemática en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio en el área de matemática. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos

experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A continuación se presenta el cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico según las cinco dimensiones de Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Analizar los resultados de aprendizaje extraídos de las actas de evaluación y los resultados de la ECE. Luego establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática, de manera consensuada con toda la comunidad educativa, sensibilizando sobre el logro de estas y a la vez asumiendo compromisos de manera responsable.	Porque es necesario precisar porcentajes reales, para establecer metas concretas consensuadas y/o comunes porque todos los actores deben apuntar al mismo objetivo institucional para solucionar la problemática que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Organizar, distribuir y facilitar oportunamente los recursos educativos existentes en la comunidad e institución educativa.	El uso de estos recursos mejoran el aprendizaje de los estudiantes, siendo muy necesario que los docentes cuenten oportunamente con los mismos poniéndolos a disposición de los estudiantes porque permitirán que las sesiones sean más dinámicas, significativas y motivadoras.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar Monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Es importante llevar a cabo el monitoreo de manera permanente, lo cual permitirá recoger información exacta acerca de la labor docente, determinando de esta manera sus debilidades y fortalezas. Todo ello para dar un acompañamiento oportuno, pertinente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Organizar y ejecutar Jornadas de reflexión de la práctica docente, reuniones colegiadas promoviendo la autocapacitación docente con relación a la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio.	Es importante ejecutar reuniones colegiadas de manera sostenible y/o permanente, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica docente con relación a la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Gestionar y/o implementar el espacio pedagógico y administrativo suficiente y adecuado.	Es muy oportuno y necesario equipar y/o implementar los espacios pedagógicos para el trabajo eficiente y cómodo, lo cual va a garantizar una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

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 problema priorizado: “Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – la Libertad.”; 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. Se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la I.E. y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

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, en el distrito de Carabamba, el cual cuenta con un aproximado de 400 familias, las principales actividades económicas son la ganadería (ovina, vacuna, porcina) y la agricultura (maíz, papa, cereales, etc.). También se encuentra rodeada de viviendas de muchos años de antigüedad con construcción de madera y adobe, así como de calles donde fluyen motocicletas y vehículos de carga mediana a altas velocidades, también existe la drogadicción y alcoholismo lo cual se convierte en un peligro para estudiantes, pobladores y personas que visitan el distrito. Esto demanda la atención de las autoridades así como la institución educativa debe abordar este problema enfocando sus orientaciones y actividades pedagógicas hacia la seguridad vial, cuidado de sí mismo reflexionando sobre el uso y abuso de las bebidas alcohólicas.

El Ministerio de Educación, señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. El acompañamiento es un proceso que “debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se

apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral” (Vesub, 2012, p. 41).

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 docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo – Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como Líder Pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática de la I.E N° 80270 “Virgen de la Natividad” de Carabamba, especialmente en los estudiantes del VI ciclo de nivel secundaria en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas.

Así mismo se debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa como aula de recursos tecnológicos, departamento de Psicología, aula laboratorio y biohuerto. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y estudiante, especialmente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, de los estudiantes del VI ciclo de educación secundaria.

También se debe participar en horas planificación colegiada, visitas de aula y autogestión y de acuerdo a los resultados formular el requerimiento de asistencia técnica o asesoramiento por parte de la UGEL Julcán u otras instituciones públicas 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 a través de una comunicación abierta, asertiva y empática y en un clima de respeto y confianza mutua.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3); en el proceso de realización de acompañamiento pedagógico (PO03.1); en el caso de proponer espacios para el aprendizaje (PO02.3) y evaluar aprendizajes (PO04.4).

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 situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas del VI ciclo de Secundaria; 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.

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. 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 (MBDD).

Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, psicóloga, personal de mantenimiento coordinador administrativo, secretaria, coordinadores académicos estudiantes) representan el capital social de la institución educativa quienes son los corresponsables que se lleve a cabo adecuadamente el desarrollo de todos los procesos de gestión escolar. Esto

implica la ayuda mutuamente a los docentes para implantar la reflexión crítica de la labor en el aula (Bolívar 2015). Tal como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: 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 docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados del aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas del área de Matemática; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la práctica de la competencia y capacidad indicadas.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, en este momento presentan dificultades para implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, no realizar la visita al aula, no realizar proceso de acompañamiento o retroalimentación y no utilizar los instrumentos acordes con el proceso de monitoreo y acompañamiento, y el uso de mejores estrategias para la enseñanza de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas.

Estas situaciones se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento. 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 profesionales en el área de Matemática, invitar al docente a la reflexión sobre su actuar y los resultados, realizar un acompañamiento organizado y sistemático.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. (MAE). El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente implica una serie de procesos que permitirán, en este caso al directivo realizar el seguimiento de la mejora de la labor docente, por ende de los aprendizajes.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Se presenta a continuación una serie de definiciones que van a servir de ayuda para comprender términos utilizados en el campo de la pedagogía.

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, 2014, p. 50); también, “es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permitan comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica” (Ministerio de Educación, 2017, p. 10); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas del Área de Matemática del VI ciclo en los estudiantes de educación secundaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el plan de acción. En tal sentido,

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. (Ministerio de Educación, 2014, p. 51)

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión y es un elemento transversal en el Marco del Buen desempeño

Directivo, tanto a nivel de la dimensión “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes”, como, en la dimensión “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”; a decir del desempeño: “monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas” entre otros. (Morales, 2014, p. 3).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para obtener información y toma de decisiones referente al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, existen estrategias que hacen más viable el monitoreo, entre las más pertinentes se consideran:

A. *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. La finalidad es identificar 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 del logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de aprendizaje de las matemáticas (Ministerio de Educación, 2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Son recursos que a partir de los indicadores se pueden emplear de la mejor manera para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes, esta información debe ser consensuada, que parta de la autocrítica de la propia práctica, orientándola a asumir compromisos de cambio, pueden ser:

A. *Ficha de observación.* Instrumento que permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. Esta ficha contempla aspectos de: planificación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de esta competencia y clima del aula.

B.*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 o esquemas sobre registros de información.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Es una estrategia que promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía para la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2.1.*Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes- de manera individual y colectiva- la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. En tal sentido, el monitoreo en el aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas se sitúan en una estrategia de acompañamiento liderada por el director.

No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director en una IE o una red educativa. (R.S.G. N° 008-2017- MINEDU). Asimismo el monitoreo y acompañamiento se realiza a través de la comunicación efectiva y concluye con la retroalimentación: es “el acompañamiento pedagógico, un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela” (Ortiz, 2014, p. 14).

5.1.1.2.2.*Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar respecto al desempeño docente con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del Currículo, entendiendo que los

procedimientos que se utilizan no sean los mismos para uno u otro docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes podrían ser:

A. *Visita al aula.* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumos los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela (Ministerio de Educación, 2017).

B. *Intervención y asesoría personalizada.* Se inicia la asesoría generando espacios que permitan al docente autoevaluar su práctica pedagógica. Es necesario hacer preguntas que hagan referencia a las posibles causas que originaron cualquier hecho o acción puesto en cuestión. Además debe ser considerada desde la posición de los diferentes actores involucrados, identificando en el diálogo los efectos provocados y las acciones que se deben tomar para mejorar o modificar el logro de aprendizaje en los estudiantes. También establece los compromisos que desarrollaran tanto el docente como el director hasta la próxima visita, que se iniciará con la revisión de los compromisos establecidos (Zavala, 2015).

C. *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para el docente 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 (Módulo 5, 2017).

D. *Talleres de seguimiento.* Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Así mismo, 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 (Ministerio de Educación, 2017).

5.1.1.3.Evaluación. Es una actividad necesaria al interior de la institución educativa que contribuirá de forma efectiva a la mejora de la práctica docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación de la práctica docente “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. La evaluación como forma de control, exclusión y vigilancia es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes”. (Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, 2008, p. 172). La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 59).

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación.* Existen diversas tipos de evaluación que se pueden utilizar respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación más pertinentes podrían ser:

A. *Autoevaluación.* Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad le permitirá una mejora de su desempeño. Permite conocer la percepción del profesor sobre la percepción de su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.) (Ministerio de Educación, 2017).

B. *Coevaluación.* Este modelo es una evaluación de pares, donde un docente comparte experiencias, conocimientos similares y valora a otro; garantizando una visión integral de la labor docente. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de

conocimientos que el evaluado”. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien a través de entrevistas (Ministerio de Educación, 2017, p. 61).

C. *Heteroevaluación*. Este modelo es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función. Se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor respecto a los aprendizajes de sus alumnos; sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del alumno hacia el profesor ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo. Mediante esta, se logra retroalimentar los métodos y actividades pedagógicas en el aula y en la institución, partiendo de una mirada más objetiva, teniendo claro, que es el alumno el directamente involucrado en los procesos de enseñanza – aprendizaje (Palacios, 2012).

D. *Retroalimentación*. Proceso comunicativo que puede ser oral o escrito mediante el cual se comparten ideas o sugerencias para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje. Se da mediante la entrevista a través de un diálogo fraterno y constructivo, debe realizarse en un ambiente cercano y afectivo donde tanto los acompañantes como los acompañados estén abiertos a hablar y escuchar, a aceptar y a aprender del otro (Zavala, 2015).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. En términos más precisos, Valdés (2009 p. 47) señala un conjunto de métodos/ instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueda aportar información pertinente” (Ministerio de Educación, 2017, p.65). Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación y que permitan evaluar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

A. *Para el método de observación de clases*. Se considera los instrumentos de capacidades pedagógicas, sistemas de relaciones interpersonales con sus estudiantes,

responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad y resultados de su labor educativa.

B. *Para el método de pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.* Se considera como instrumento los resultados de su labor educativa.

5.1.2 Área Curricular de Matemática. A continuación se presenta estrategias que favorecen el logro de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio.

5.1.2.1. Aprendizaje Basado en Problemas de Modelación Matemática. Permite desarrollar capacidades cognitivas, metacognitivas y de formación transversal que ayudan a comprender el rol de la matemática en la sociedad actual. Esta estrategia consiste en entregar a los estudiantes un problema vinculado a una situación en contextos diversos, y a partir de ello desarrollar un modelo matemático. Los estudiantes debaten sobre puntos de vista matemáticos respecto de la situación para llegar a un planteamiento de equipo, estar seguros y tener un sentido funcional de los conocimientos matemáticos al resolver el problema. Además los prepara para afrontar retos en diversos espacios con problemas cuya solución es el resultado de reconocer relaciones, regularidades y propiedades matemáticas asociadas a la realidad (Ministerio de Educación, Rutas del Aprendizaje, 2015).

5.1.2.2. Empleo de la Cruz Demostrativa. Los organizadores visuales, en este caso la cruz demostrativa, son recursos que posibilitan la estructuración de conocimientos, procedimientos para una exposición o discusión, para determinar la validez o no de una situación matemática. Esta estrategia tiene como finalidad que los estudiantes al analizar la información, identifiquen el carácter de verdad de una proposición; es decir, la validez o no de las relaciones de la situación matemática analizada, y a través de razonamientos inductivos y deductivos logren dar razones suficientes que justifican, y luego expresan en una conclusión mediante el lenguaje verbal y lenguaje matemático. En este proceso se van a relacionar datos, siguiendo las reglas del pensamiento crítico, para obtener información nueva (Ministerio de Educación, Rutas del Aprendizaje, 2015).

5.1.2.3. Estrategias para Favorecer el Clima en el Desarrollo de las Sesiones de Aprendizaje. La participación activa de los componentes de un grupo es una estrategia que facilita el desarrollo de un clima de confianza, despierta el interés por el

trabajo en grupo, ayuda a compartir los conocimientos, los motiva y facilita la convivencia (ASSIST-DIT-Actividades de aprendizaje-módulo 5, p.1). Estar presente no solo significa estar en el salón de clase físicamente, sino también mentalmente. Es decir, es necesario que el docente todos los días esté atento a las interacciones e intervenciones de cada estudiante. Hay muchas maneras de mostrar que el docente está presente. Además, siempre hay que tener en cuenta comportamientos no verbales que transmiten confianza y comodidad, como una sonrisa, un comentario sobre el tiempo o un evento actual. (Universia, 2017).

La conexión de lo que se aprende con su lado práctico es muy importante para captar la atención del alumno. Muchas veces, el problema de la falta de compromiso con la clase tiene que ver con que el alumno no ve la aplicación práctica o la importancia que tiene lo impartido para su carrera o desarrollo. Esto los lleva a querer aprender de una manera fácil, memorizar la información y estudiar o salvar haciendo lo mínimo posible. Por lo tanto, despertar en el estudiante el sentimiento de compromiso con el aprendizaje será tarea del docente. Los profesores serán los encargados de cautivar la atención y despertar la curiosidad del aprendizaje en los estudiantes. (Universia, 2017).

Si el objetivo es la retención de la información a largo plazo y el docente quiere que los estudiantes sean capaces de transferir o aplicar el conocimiento, la mejor manera de cumplirlo es a través de un examen al finalizar el curso. Cada vez que un estudiante se vuelve a exponer a un material ya aprendido, éste se vuelve más fácil de recordar. Probablemente los estudiantes prefieren tener exámenes por unidad y no al finalizar el curso, por eso una buena opción hacer revisiones cada tres semanas y acumular menos información. Esto hará que sea más liviano y ayudará a los alumnos para prepararse de cara a los exámenes más largos. (Universia, 2017).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa realizada en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”

distrito de La Banda Shilcayo” se realizó en la provincia y región San Martín localizada en la selva del Perú, realizada por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara con el apoyo de Fundación Telefónica y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa en dicha institución educativa, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia los objetivos propuestos por la institución.

El propósito de la experiencia fue solucionar las dificultades en la aplicación de estrategias para la enseñanza y aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico sobre todo en el área de Matemática a través de las actividades: actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional, capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo y, elaboración, socialización y ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento a docentes. Todo esto con la finalidad de construir saberes y conocimientos y al mismo tiempo mejorar la calidad educativa y el rendimiento académico estudiantil (sobre todo en el área de Matemática).

La experiencia se realizó en cuatro fases. La primera relacionada con la sensibilización a la comunidad educativa relacionada con el problema de bajo rendimiento académico, la segunda a la formación y capacitación a la comunidad educativa, la tercera al fortalecimiento del consejo académico y la cuarta al enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado (acompañamiento).

Entre las conclusiones se menciona que si se quiere que una institución educativa cambie y avance significativamente en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora. Trabajar en un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa. Reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas. Para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje es indispensable tener en claro una propuesta pedagógica institucional. Realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos. Esto se realiza con un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que forme parte de un programa de formación docente continua.

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 regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática del VI ciclo de Educación Secundaria 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 N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. A continuación se presenta los objetivos que orientaran el logro del objetivo general:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento e intervención y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.

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 del pensamiento matemático. 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 requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación se presenta 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.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS / TIPOS	ACTIVIDADES	RESPON- SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	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 IE.	Equipo directivo.	x											
					1.2. Jornada de revisión y socialización 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 en la primera visita.	Equipo directivo.			x									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.				x								
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Equipo directivo.					x	x	x					
					1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Equipo directivo.									x			
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con	Porcentaje de intervenciones para fortalecer las estrategias	100% de intervenciones ejecutadas	Intervención y asesoría personalizada.	2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Equipo directivo.		x	x	x	x	x	x					

	liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento e intervención y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.	docentes.	s sobre el total de aulas de la IE.		2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visita.	Equipo directivo.		x	x								
					2.3. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Equipo directivo.				x			x				
					2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Equipo directivo.			x		x			x			
				Círculos de interaprendizaje .	2.5. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo.		x									
					2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo.			x								
					2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo.				x		x		x			
				Talleres de seguimiento.	2.8. Micro talleres.	Equipo directivo.			x		x			x			
					2.9. Talleres de actualización docente sobre comprensión de textos escritos.	Equipo directivo.			x		x		x				
					2.10. Informe del acompañamiento al docente.	Equipo directivo.						x					x

	Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.	Porcentaje de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.	100% de evidencias recogidas sobre el total de aulas de la IE.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación. Retroalimentación	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Equipo directivo.			x							
					3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes.	Equipo directivo.									x	
					3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo.			x			x		x		
					3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo.			x			x		x		
					3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes.	Equipo directivo.									x	
					3.6. Retroalimentación a la práctica docente.	Equipo directivo.				x			x			x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación.

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es instrumento 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 de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar, continuar, modificar o deshabilitar las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá dar seguimiento a la implementación de las estrategias y actividades para lograr los objetivos del plan de acción.

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene siguientes componentes:

- **Objetivos específicos:** Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.
- **Indicadores:** Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.
- **Estrategias y/o tipos:** Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.
- **Actividades:** Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.
- **Nivel de implementación de las actividades:** Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- **Evidencias e Instrumentos:** Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- **Recursos:** Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el Plan de Acción.
- **Porcentaje de logro de la meta:** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta 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 ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS / TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunicativa y representación de ideas matemáticas, del área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia.	Acta de asistencia.	Humanos Técnicos Materiales	70% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes.		x					- Acta de asistencia.	Lista de cotejos.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docentes			x				- Plan de monitoreo.	Lista de cotejos.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Director Docentes			x				- Informe de diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente. - Cuaderno de campo.	Ficha de observación.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Docentes			x			x	- Informe de diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de observación.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera	Director Docentes					x		- Ficha de observación y recojo de información.	Ficha de observación.	Humanos Técnicos Materiales	

			visita.									- Cuaderno de campo.			
			1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Director			x					- Copia de informe con sello de recepción de mesa de partes. - Cuaderno de cargo de recepción.	Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento e intervención y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades	Porcentaje de intervenciones para fortalecer las estrategias docentes.	Intervención y asesoría personalizada.	2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Director Docentes				x				- Cuaderno de campo. - Actas de acuerdos.	Acta de acuerdos.	Humanos Técnicos Materiales	60% de intervenciones ejecutadas
			2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visita.	Director Docentes				x				- Actas de acuerdos.	Acta de acuerdos.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.3. Verificación de avance del desempeño docente (primera visita).	Director Docentes				x				- Actas de acuerdos. - Ficha de monitoreo de recojo de información. - Cuaderno de campo.	Portafolio docente y directivo.	Humanos Técnicos Materiales	

docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunicativa y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.		Círculos de interaprendizaje.	2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Director Docentes						x	- Actas de acuerdos. - Instrumentos de observación. - Informe de monitoreo	Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.5. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes				x			- Actas de acuerdos. - Cronograma	Acta de acuerdos.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes				x			- Actas de acuerdos. - Cronograma	Portafolio docente y directivo.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes					x		- Cuaderno de asistencia - Actas de acuerdos y compromisos.	Acta de acuerdos.	Humanos Técnicos Materiales	
		Talleres de seguimiento.	2.8. Micro talleres.	Director Docentes				x			- Actas de acuerdos.	Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.9. Talleres de actualización docente sobre comprensión de textos escritos.	Director Docentes					x		- Actas de acuerdos y compromisos - Lista de asistencia	Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.10. Informe del acompañamiento al docente.	Director					x		- Informe final.	Rúbricas	Técnicos Materiales	
Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación	Porcentaje de evidencias recogidas en el proceso de	Autoevaluación Coevaluación	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co	Director Docentes					x		- Actas de acuerdos.	Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	70% de evidencias recogidas

ión, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.	monitoreo y acompañamiento.	Heteroevaluación Retroalimentación	y heteroevaluación e instrumentos.											s.
			3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Director Docentes					x		Instrumentos de evaluación: Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación.	Portafolio de los docentes y directivo.	Humanos Técnicos Materiales	
			3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Director Docentes				x		- Lista de asistencia a la Evaluación - Cuaderno de campo.	Portafolio de los docentes y directivo. Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales		
			3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Director Docentes					x	- Aplicativo Excel del PAT.	Portafolio de los docentes y directivo.	Humanos Técnicos Materiales		
			3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes.	Director						x	- Informe final del MAE de cada docente.	Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	
			3.6. Retroalimentación a la práctica docente.	Director Docentes						x	- Ficha de monitoreo.	Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	

Figura 5. Matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

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

En la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba - UGEL Julcán – La Libertad. Durante la ejecución del Plan de Acción se pueden presentar ciertos inconvenientes, los cuales influyen de cierto modo en el acompañamiento, monitoreo y evaluación de las docentes; a continuación realizaremos un análisis de los riesgos y las medidas a adaptarse en el plan de acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	Poco seguimiento a la implementación del plan de monitoreo No realizar el monitoreo a todos los docentes del VI ciclo del nivel secundario.	Realizar verificaciones constantes con el director para comprobar que la implementación del plan de monitoreo se realiza en las fechas programadas. Reprogramar las visitas para cumplir con el plan de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento e intervención y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.	No realizar los círculos de interaprendizaje No realizar los talleres de seguimiento.	Generar los espacios de confianza, ambientes positivos y motivadores en los docentes para llevar a cabo los círculos de interaprendizaje. Reprogramar los talleres de seguimiento dando prioridad a las intervenciones de los docentes.
Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática.	Resistencia de los docentes a ser evaluados y retroalimentados debido a que desconocen la importancia de la evaluación y la retroalimentación.	Realización de talleres de sensibilización y dar a conocer que la evaluación busca contribuir con la formación de los docentes, ayudándolos a identificar espacios de mejora en aspectos cruciales de su labor.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el 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	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Marzo – Abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Convenio con la Universidad César Vallejo.
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de abril.	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Primera semana de mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de junio.	Ninguno	
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Julio – Setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Segunda semana de noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de	Recursos propios.

		docentes.	
2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Abril – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visita.	Marzo – Abril.	Ninguno	
2.3. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Primera semana de mayo Primera semana de agosto.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Cuarta semana de abril Segunda semana de junio. Segunda semana de setiembre.	Ninguno	
2.5. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Tercera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Tercera semana de abril.	Ninguno	
2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Mayo, julio y setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.8. Micro talleres.	Abril, junio y setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.9. Talleres de actualización docente sobre comprensión de textos escritos.	Abril, junio y agosto.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.10. Informe del acompañamiento al docente.	Cuarta semana de julio. Cuarta semana de noviembre.	Ninguno	
3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación	Tercera semana de junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.

auto, co y heteroevaluación e instrumentos.			
3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Segunda semana de octubre.	Ninguno	
3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Abril, julio y setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Abril, julio y setiembre.	Ninguno	
3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes.	Cuarta semana de octubre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
3.6. Retroalimentación a la práctica docente.	Mayo, agosto y noviembre.	Ninguno	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – La Libertad.

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 afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema: los deficientes resultados de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80270 “Virgen de la Natividad” del distrito de Carabamba, UGEL Julcán – La Libertad.

El Módulo 1 denominado La Dirección Escolar: Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, 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 los deficientes resultados de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; capacidad comunica y representa ideas matemáticas, del área de Matemática del VI Ciclo de Educación Secundaria.

En relación al Módulo 2 de Planificación Escolar: La toma de decisiones informadas, 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 para la mejora de los resultados.

El Módulo 3 referido a Participación y Clima Institucional para una organización escolar efectiva, permitió identificar su incidencia en la problemática de nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia y capacidad mencionadas, del Área de Matemática del VI Ciclo de Educación Secundaria; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de los grupos de interés, mediante tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo para 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 indicada y sobre la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

Por otra parte, el Módulo 4 sobre Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, 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 de rendimiento de los estudiantes del VI ciclo de Educación Secundaria; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones referente al aprendizaje de las matemáticas.

Del mismo modo, 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 de este diseño que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia y capacidad mencionadas, del Área de Matemática del VI Ciclo de Educación Secundaria, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Finalmente el Módulo 6 referente al Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico, permitió elaborar y sustentar el informe del Plan de Acción para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico y sistematización

de la buena práctica en gestión con liderazgo pedagógico a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, las políticas y normatividad vigente; con el uso óptimo de los recursos y asumiendo responsablemente por los resultados de aprendizaje.

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 en equipo es muy importante ya que se pueden elaborar en conjunto los instrumentos que permitan recoger información valiosa y tomar decisiones oportunas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Es importante promover en los docentes la creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los estudiantes a través de la participación, cooperación, cohesión y diálogo permanente sobre las prácticas pedagógicas y la reflexión sobre estas para orientar a la institución educativa hacia la mejora continua.
- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, haciendo de ello, una práctica común en la cual el acceso a las aulas no sea restringido ni ajeno al directivo; 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.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del plan de monitoreo en forma consensuada y socializarlo a todos los docentes 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

- Chaparro, G. J., Farfán, L. J. R., Rincón, E. y Jaime, L.H. (2008). Evaluación de desempeño docente. Cuadernos de Lingüística Hispana. España.
- Foro Académico ITSON. (2011). Problemas de aprendizaje de las Matemáticas. Instituto Tecnológico de Sonora. México
- Kohler, J. (2005). Importancia de las estrategias de enseñanza y el plan curricular. Liberavit v.11 n.11. Lima. Perú.
- Lucas, O. (2015). Acompañamiento, monitoreo pedagógico y control al docente de aula, auxiliares y administrativos. Lima. Perú.
- Mendoza, L. (2014). Estrategias Heurísticas para incrementar la capacidad de resolución de problemas en alumnos de Educación Secundaria. Revista Sawi v.2. Trujillo. Perú.
- Ministerio de Educación. (2006). Directiva N° 001 – 2006 – VMGP / OTUPI. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima. Perú
- Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Módulo 5. Lima. Perú.
- Ministerios de Educación. (2017). Resolución de Secretaría General R.S.G. N° 008 - 2017. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). Rutas del Aprendizaje. Lima. Perú.
- Morales, P. (2014). El Monitoreo Pedagógico. Lima. Perú.
- Ortiz R. y Soza M. (2014). Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el Desempeño Docente. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Palacios, J. (2012). Concepto de Heteroevaluación. Slide Share. Lima. Perú.
- Planificación Curricular. (2017). Slide Share. Lima. Perú.
- Universia argentina. (2017). Seis estrategias para promover la Participación y el Compromiso de los estudiantes en clase. Argentina.

Universidad de Piura – UDEP. (2016). A dónde van las Matemáticas en el Perú. Piura. Perú.

Vesub, L. y Alliaud, A. (2013). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay. Ministerio de cultura y deporte. Uruguay.

Zavala, A. (2015). Estrategias e instrumentos del monitoreo y acompañamiento pedagógico. Slide Share. Lima. Perú.