

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRACTICA DOCENTES EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMATICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80619 “RICARDO PALMA” DISTRITO DE SANTA CRUZ DE CHUCA, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO -UGEL SANTIAGO DE CHUCO- LA LIBERTAD.

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

CORRO BENITES, Josefa Leonor

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción

1

1. Identificación de la Problemática...

3

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80619 R.P...

3

1.2. Formulación del Problema Identificado

6

2. Diagnóstico

12

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

12

2.1.1. Resultados cuantitativos

12

2.1.2. Resultados cualitativos

13

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE,

Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo3

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

17

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución...

20

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

24

5.1 Marco Conceptual

24

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

24

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

24

5.1.1.1.1. Definición de
monitoreo.....24

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo

25	
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación	28
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño	28
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 El área de Matemática	28
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática... ..	28
5.1.2.2 Competencias del área de Matemática	29
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollo de las competencias.....	30
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar las competencias.....	30
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	31
5.2. Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño de Plan de Acción	34
6.1 Objetivos.....	34
6.1.1 Objetivo general	34
6.1.2 Objetivos específicos.....	34
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	44
8. Presupuesto	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	51
10. Lecciones Aprendidas	53
Referencias	54

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Relación del problema con la visión de cambio.....	16
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas Adoptadas.....	48
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	49

Introducción

El presente trabajo académico se orienta a dar respuesta al problema del bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, de la UGEL, Santiago de Chuco, a través de la implementación sistemática del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) desde el enfoque formativo para mejorar la práctica docente, su motivación y su compromiso con el sistema de objetivos institucionales basados en el logro de aprendizajes de calidad en sus estudiantes.

Este trabajo se realizó considerando el desarrollo inicial del diagnóstico para identificar el problema priorizado mediante la técnica del árbol de problemas y del árbol de objetivos, que orientaron el establecimiento de causas y efectos, así como desafíos y retos según los aspectos identificados. A partir de allí se hizo uso de instrumentos cuantitativos y cualitativos para conocer mayores detalles de estos aspectos. Una vez logradas las conclusiones se dio paso a la indagación del soporte conceptual y de antecedentes de la propuesta (MAE), al análisis de los procesos de gestión, compromisos de gestión y competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir.). También se tuvo en cuenta los aportes de las cinco dimensiones de Robinson (Ministerio de Educación, 2017) para establecer el rol del director como líder pedagógico y se culminó con el establecimiento de un plan de Acción y su correspondiente plan de Monitoreo y Evaluación, los que se detallan en el presente documento.

El documento, yendo a un futuro promisorio, inicia con el acápite 1, referido a la identificación de la problemática, el mismo que presenta sub partes como: la caracterización del contexto socio cultural de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, así como también la formulación del problema identificado que es: Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, de la UGEL, Santiago de Chuco.

El apartado 2 se refiere sobre al diagnóstico, el mismo que cuenta con los resultados de los instrumentos aplicados, sea cuantitativos y cualitativos y también presenta la relación del problema con la visión de cambio implicando a los procesos de gestión, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen desempeño Directivo. Igualmente se muestra el apartado

3, que trata lo referido al cambio, la caracterización del rol como líder pedagógico; luego viene el punto 4 que presenta el planteamiento de la alternativa de solución posibilidad excelente del monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente y se logre efectivamente el aprendizaje de los estudiantes.

Del mismo modo, se presenta además el acápite 5, denominado Sustentación a la alternativa de solución priorizada, que incluye el marco conceptual de monitoreo y acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la competencia Actúa y piensa matemáticamente, evaluación, las estrategias, instrumentos, como también el área, su enfoque didáctico, las competencias, los recursos metodológicos, la planificación de la sesión y las estrategias para favorecer el clima en la sesión. Se acompaña además con la presentación de experiencias exitosas llevadas a cabo sobre monitoreo acompañamiento y evaluación para la mejora de aprendizajes.

A continuación se muestra el diseño del plan de acción y sus elementos. También se hace notar el punto que trata sobre el plan de monitoreo y acompañamiento referido a la alternativa de solución; en el mismo sentido, cabe destacar que se señala la descripción del proceso de elaboración del Plan de monitoreo y evaluación; se continúa con el punto sobre presupuesto, indicando el valor de su importancia. Para terminar, se presenta el punto de las lecciones aprendidas del proceso realizado. Todo lo indicado con la determinación de lograr una renovación mejorada y valiosa en los aprendizajes para los estudiantes y un cambio sustancial en toda la IE.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz

La IE 80619 “Ricardo Palma” se ubica en: Caserío de Villacruz, distrito de Santa Cruz de Chuca, provincia. Santiago de Chuco, región La Libertad, a una altitud de 3433 msnm. Se encuentra situada en el conocido Triángulo Comercial de la provincia de Santiago de Chuco, entre los puntos geográficos del cerro de Wuallyo (norte), caserío de Cushipe (sur), caseríos Las Manzanas y Cashán (este) y caserío Algallama (oeste); caseríos que alimentan la población estudiantil de esta IE. Pertenece a la UGEL Santiago de Chuco y a la Gerencia Regional de Educación La Libertad.

La comunidad en la que se encuentra ubicada la IE es de naturaleza rural, situada a dos kilómetros y a 30 minutos de viaje vía carrozable de la capital del distrito de Santa Cruz de Chuca. La mayoría de habitantes se dedica a la siembra y a la cría de animales, otros trabajan en las mineras cercanas, siendo la actividad más resaltante el comercio. En medio de esta realidad se presentan problemas socioeconómicos como violencia de género, alcoholismo, contaminación ambiental y últimamente mal uso de internet por parte de muchos jóvenes y adolescentes acompañado por padres de familia con bajo nivel de instrucción. De otro lado, la comunidad cuenta con casas comerciales, vías de comunicación, varios servicios de transporte, señal de internet, servicios de luz eléctrica, de agua y desagüe; además, se presentan entidades estatales que prestan su atención a la población como una IE de educación inicial, Puesto de Salud, Programa Vaso de Leche, Cuna Más y diversos clubes culturales y deportivos. La demanda territorial de la comunidad se basa en que la IE debe aprovechar la variada gama de situaciones significativas para desarrollar actividades curriculares en enfoque productivo, ambiental y de productividad financiera. Asimismo debe desarrollar valores como el emprendimiento, respeto, solidaridad y responsabilidad.

La IE brinda sus servicios a estudiantes de educación primaria y secundaria de menores de Educación Básica Regular (EBR) en el turno de mañana. Para un servicio eficiente cuenta con local propio de material noble con cuatro pabellones; cada uno de ellos con sub pabellones de servicios higiénicos, dos losas deportivas o patios, 12 aulas,

auditorio, cocina, comedor, laboratorio, almacén, taller de arte, taller de agricultura, sala de coordinación, sala de maestros, ambientes para dos subdirecciones, una dirección, una secretaría, zonas de espacios verde que a su vez son los huertos escolares y un pozo de agua con bomba. Además, unos metros hacia el este cuenta con otro local de construcción de adobe y teja donde funcionan los cultivos de Agronomía.

De la misma forma, para la atención educativa cuenta con 16 docentes, cuatro son del nivel primaria y 12 de área o especialidad en educación secundaria; además hay un docente de aula de innovaciones, un personal administrativo y una Directora. Su atención se fija en 176 estudiantes del nivel de educación secundaria y 60 estudiantes de educación primaria; todos guiados hacia los objetivos y metas centrados en sus aprendizajes. Se atiende también a 154 padres de familia y buen número de exalumnos y ciudadanos.

En cuanto a la cultura escolar, esta se da en el marco del diálogo y la comunicación fluida. La participación de la comunidad educativa es democrática y se da una forma de servicio y atención permanente; por consiguiente, frecuentan las buenas coordinaciones; los docentes recientemente se han agrupado en una comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). Asimismo, se cuenta con la intervención del Programa Soporte Educativo Rural que cuenta acompañantes de las áreas de Comunicación y Matemáticas así como un docente Comunitario Social que orienta las actividades de Tutoría.

Esta entidad educativa tiene las fortalezas siguientes: moderna infraestructura equipada, terreno para huerto escolar, docentes ubicados por áreas o especialidades y en las escalas de la II a la III. La Directora, comprometida con su labor, sigue la segunda especialización en Gestión Escolar y liderazgo Pedagógico, algunos estudiantes han ingresado al Colegio de Alto Rendimiento COAR y otros estudiantes han sido ganadores de concursos como: Olimpiadas Matemáticas, Buenas Prácticas Ambientales, Jornadas de Argumentación y Debate, Jornadas de Redacción y en la Feria Nacional de Ciencia y Tecnología FENCYT. En el deporte los equipos de la IE han sido campeones provinciales en algunas disciplinas deportivas y atléticas por varios años.

Como oportunidades se tiene: archivos de historial y normas legales en la Municipalidad Distrital, servicio de internet, acceso a la comunicación por varios medios y servicios de transporte diversos y espacios de campo productivos, abiertos y naturales. Asimismo se cuenta con alianzas estratégicas efectuadas con el Puesto de Salud, el Club de Madres, las iglesias de la localidad, la Municipalidad Distrital y la Subprefectura. Siendo el lugar es conocido como puerto comercial por los varios

servicios de productos comerciales y con diversas tiendas comerciales, restaurantes, se tiene aliados que contribuyen económicamente a algunas demandas de la IE. Finalmente, existen programas de apoyo social que coadyuvan con el crecimiento y desarrollo de los estudiantes como Programa Rutas Solidarias, Programa Quali Warma, Programa Juntos y Programa Cuna Más.

1.2 Formulación del Problema Identificado

De acuerdo a las actas consolidadas de evaluación y a los resultados del Ministerio de Educación (2016) en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE 2016), así como también a los registros oficiales de evaluación, se formuló el siguiente problema: Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, de la UGEL Santiago de Chuco.

En base al árbol de problemas desarrollado, se puede identificar como primera causa el inadecuado uso de estrategias en el monitoreo y acompañamiento realizado a los docentes del área por parte del equipo directivo. Esto se debe al factor capacidades del equipo directivo en el ámbito MAE. Esto trae como efecto programas curriculares elaborados sin contar con las orientaciones técnicas metodológicas, donde los docentes no elaboran estrategias adecuadas para lograr la evaluación y retroalimentación en el proceso de aprendizaje. Asimismo desconocen la naturaleza del MAE, que influye en la situación; el procesamiento de la enseñanza, la evaluación y retroalimentación al aprendizaje de los estudiantes; denotando a su vez la ausencia de asistencia técnica a los docentes en el conocimiento y manejo del MAE.

En referencia a la siguiente causa que se ha detectado, el deficiente dominio del enfoque de resolución de problemas por parte de los docentes del área de matemática, entre los factores que se relaciona con esta causa es capacidad del docente en gestión curricular, en la cual los docentes no han sido capacitados en manejo del enfoque de resolución de problemas y no existe iniciativa de actualizarse; esta situación trajo como efecto el hecho de que no se cumpla con el uso adecuado del enfoque de resolución de problemas.

De igual manera, se encuentra la tercera causa que se refiere a docentes que no manejan adecuadamente los procesos pedagógicos ni la tecnología en el área de matemática, observándose como factor asociado la capacidad del docente en gestión curricular y condiciones en gestión curricular, lo que trae consigo como efecto la mínima motivación de los estudiantes para aprender en el área de Matemática así como el uso negativo de la tecnología.

Finalmente, se detecta la cuarta causa; que tiene que ver con la convivencia y es la escasa participación de los padres de familia para cumplir con sus compromisos y apoyo a sus menores hijos. Esto se debe al factor gestión de las normas y reguladoras en el ámbito de la convivencia, en la que no hay motivación de los padres de familia que les impide

cumplir sus compromisos de acuerdo a lo considerado en las reuniones, teniéndose como efecto el deficiente logro de los aprendizajes de los estudiantes.

El problema referido tiene fuertes posibilidades de ser mejorado porque en la IE, tal como se ha mencionado, se cuenta con fortalezas y oportunidades como son: moderna infraestructura, huerto escolar, directora comprometida que sigue la segunda especialización el Gestión Escolar y liderazgo Pedagógico, estudiantes que han ingresado al Colegio de Alto Rendimiento COAR y ganadores de concursos locales y regionales. Asimismo se tiene acceso al servicio de internet y a la comunicación por varios medios; existen alianzas estratégicas con el Puesto de Salud, Club de Madres, Iglesias, Municipalidad del distrito y Subprefectura. En la comunidad hay diversas tiendas comerciales, restaurantes, campos naturales productivos y programas de apoyo que muy bien pueden contribuir a las acciones que se tomen para revertir la situación descrita. A continuación se presenta el árbol de problemas.

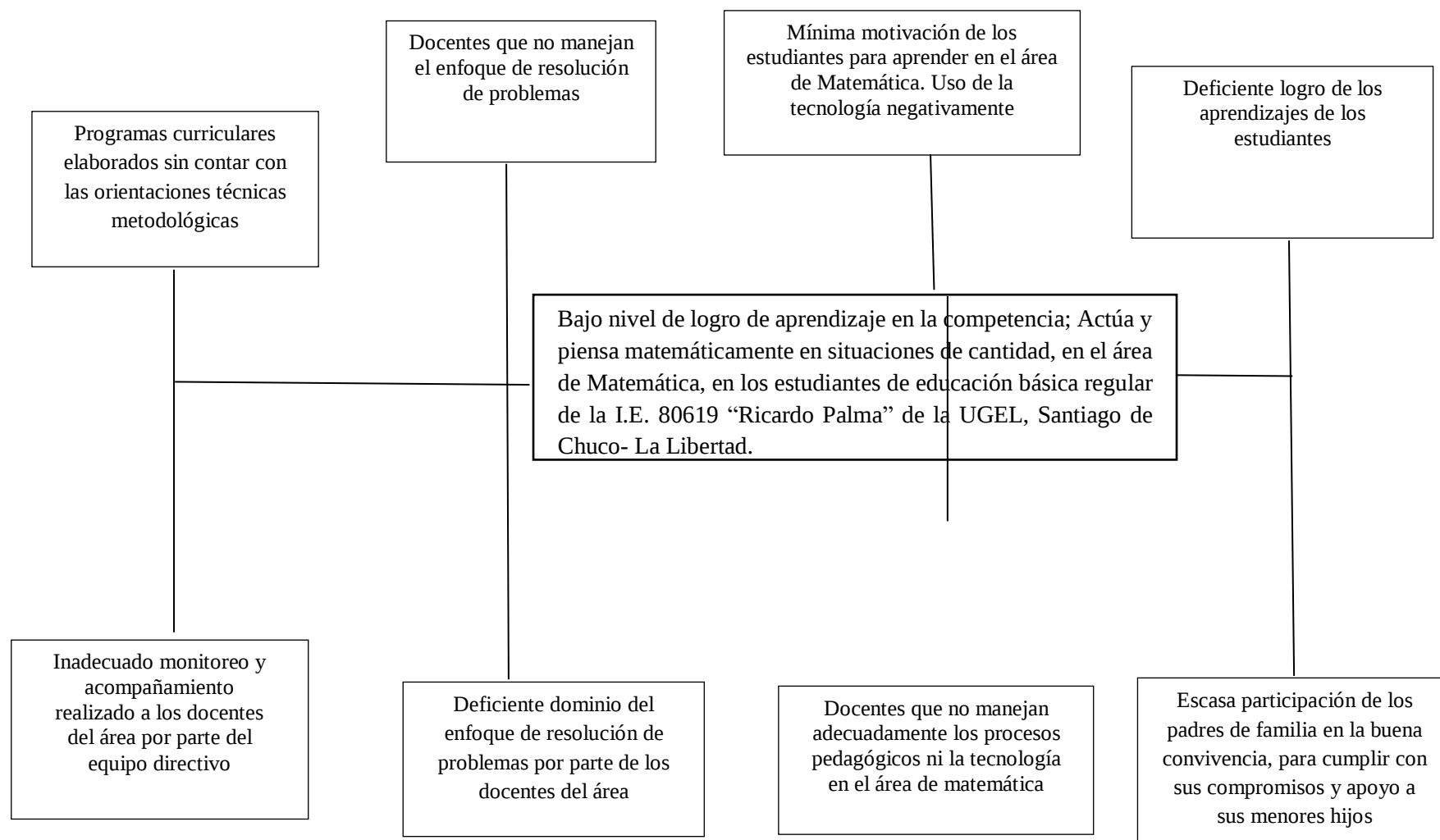


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los resultados cuantitativos del problema priorizado son:

Del diagnóstico realizado a los docentes del área por parte del equipo directivo usando la encuesta se constata que el MAE ha sido logrado en un 35% en función a sus propósitos como a sus objetivos. Se recoge de los docentes encuestados que la planificación del MAE no ha sido consensuada ni mucho menos socializada. Asimismo, los instrumentos para el desarrollo de estos procesos tampoco han sido tratados en conjunto. Por lo mismo, en la ejecución del monitoreo no se ha hecho el recojo de evidencias correspondiente sino que se ha limitado al uso de la ficha de monitoreo en una suerte de evaluación del desempeño. En cuanto al acompañamiento, no ha habido retroalimentación ni se concretaron los compromisos de cambio. Esto se debe a que ha existido un concepto errado del MAE a lo largo de estos años, tanto en la lógica de los directivos como de los docentes.

Aplicando la ficha de monitoreo el enfoque de resolución de problemas por parte de los docentes ha sido logrado en un 40% pues los indicadores de procesos para la resolución de problemas no se han cumplido adecuadamente. Esta situación se debe a la falta de capacitaciones pertinentes en materia de estrategias propias del enfoque de resolución de problemas; esto también podría ser por la falta de interés para auto especializarse, capacitarse, actualizarse, indagar e informarse en el reconocimiento y manejo del indicado enfoque, deficiencia considerada a revertir; por lo que es importante mejorar el trabajo colegiado y la capacitación oportuna con miras a un desempeño docente eficiente, centrado en el dominio del enfoque de resolución de problemas en el área Matemática.

Los docentes, en un 100%, tienen dificultades para poder cumplir con los procesos pedagógicos por razones de que no los conocen y mucho menos los aplica en el desarrollo de la sesión de aprendizaje; asimismo, en un 100%, no hacen uso de la tecnología disponible que impacte a los estudiantes, quienes no combinan sus aprendizajes con los avances modernos. En ambas situaciones se nota desinterés y mínimo compromiso profesional, por lo cual es necesario que dichos docentes deben interesarse por conocer a cabalidad los procesos pedagógicos que se realiza en las sesiones de aprendizaje y adaptar los temas matemáticos al uso de las tecnologías.

2.1.2 Resultados cualitativos. La participación de los padres de familia y la convivencia fue indagada mediante la técnica del grupo focal. De la versión de los mismos padres de familia su involucramiento con las actividades de sus hijos tiene una serie de dificultades: la mayoría de ellos no valora los trabajos de sus hijos, son indiferentes a sus tareas de extensión, no hay comunicación con los docentes del área y no se interesan por las inquietudes de los mismos. Justifican esta situación a la falta de tiempo y a la carencia de preparación adecuada. “No somos profesores”, dicen ellos y esperan que la escuela sea la panacea del problema. Por todo ello se debe impulsar actividades de sensibilización y diálogo permanente de acuerdo a lo que señala Gallardo (2014) en relación a la necesidad de incorporar a los padres de familia con las acciones educativas de sus hijos en la escuela.

2.2. Relación del Problema con la Visión de cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

La IE, al ser más exigente en sus propios compromisos conseguirá mejor práctica docente y mejores aprendizajes, pensar en sus planes y modificar el servicio educativo en relación a una gestión guiada en los compromisos de gestión escolar como: progreso anual de los aprendizajes, retención, anual de los estudiantes el clima institucional; así como en función del Marco del Buen Desempeño Directivo. Por lo tanto, el problema priorizado y sus respectivas conclusiones será relacionado con estos procesos de gestión, los compromisos de gestión y con el MBDDirectivo. A continuación se describe estas relaciones:

La primera conclusión, acerca del monitoreo del directivo, ha sido visto en niveles regulares, por lo que es necesario consensuar su planificación y ejecución estableciendo protocolos para mejorar la práctica pedagógica, con un buen manejo de estrategias para la reflexión y el compromiso. La mencionada conclusión se vincula a los procesos de gestión como PEO 3.1: Monitorea el desarrollo de los procesos de la IE y el POO3.3; Realizar acompañamiento pedagógico. Sin embargo, no se ha realizado adecuadamente el compromiso de gestión 4: Monitoreo y acompañamiento en la IE aunque tiene que ver con la competencia 6 del MBDDirectivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La segunda conclusión, el enfoque de resolución de problemas por parte de los docentes

ha sido visto en bajo nivel, siendo necesario la asistencia planificación curricular mediante trabajo colegiado y capacitación oportuna con miras a un desempeño docente eficiente, centrado en el dominio del enfoque de resolución de problemas. Esta conclusión se involucra a los procesos de gestión institucional POO3.1: Desarrollar trabajo colegiado y PEO3. 3: Adoptar medidas para la mejora continua. Por el contrario, el compromiso de gestión no trabajado es el 01: Progreso anual de los estudiantes en la IE. En cuanto al MBDDirectivo la competencia implicada es la 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En la tercera conclusión, un aspecto que impacta es que los docentes no manejan adecuadamente los procesos pedagógicos y no dominan la tecnología, desaprovechando el hecho que a los estudiantes no les gusta la matemática, pero usan mucho la tecnología para desarrollarse a sí mismos y desenvolverse en el complejo mundo de hoy; por lo que es importante implementar progresivamente la tecnología en la matemática. Se observa que los procesos institucionales involucrados son POO3.2: Investigación e innovación pedagógica y POO4: Realizar acompañamiento integral al estudiante. En contraposición, el compromiso de gestión no trabajado con pertinencia es el Compromiso 01: Progreso anual de todos los estudiantes; por otro lado, la competencia implicada del MBDDirectivo es la 5: 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.

Finalmente, la cuarta conclusión ha sido sobre el involucramiento de los padres de familia en la buena convivencia y el apoyo a sus hijos. Se ha visto que la mayoría de ellos no valora los trabajos de sus hijos, son indiferentes a sus tareas de extensión y no hay comunicación con los docentes del área lo que sugiere charlas permanentes, diálogo con los docentes y cumplimiento de compromisos. Esta situación tiene que ver con el proceso de gestión institucional como el POO5.4: Vincular la IE con la familia. El compromiso que no se ha trabajado adecuadamente es el 5: Gestión de la convivencia en la IE y la competencia vinculada del MBDDirectivo es la 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El problema citado líneas arriba, supone el cumplimiento del reto: Elevar los niveles de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad de

los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, distrito de Santa Cruz de Chuca, provincia de Santiago de Cuco, UGEL, Santiago de Chuco. Para conseguir este reto es fundamental cumplir desafíos como: fortalecer e implementar adecuadamente el MAE para mejorar la elaboración de los programas curriculares con estrategias adecuadas; asimismo, es importante promover el dominio del enfoque de resolución de problemas en los docentes para que así lo manejen con estrategias diversas y logren mayor participación del estudiantado.

De otro lado, se debe impulsar el conocimiento de los procesos pedagógicos y el manejo de la tecnología en el área para motivar a los estudiantes el gusto por la matemática mediante el uso de la tecnología adecuada, pertinente y oportuna. Por último, se debe favorecer en forma conveniente la participación de los padres de familia en las acciones educativas de sus hijos y se debe promover la adecuada convivencia para promover el logro de aprendizajes de los estudiantes, sobre todo en la resolución de problemas matemáticos actuando y pensando matemáticamente.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia; Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, UGEL Santiago de Chuco	Resultados cuantitativos: Del diagnóstico realizado a los docentes del área por parte del equipo directivo usando la encuesta se constata que el MAE ha sido logrado en un 35% en función a sus propósitos como a sus objetivos. Se recoge de los docentes encuestados que la planificación del MAE no ha sido consensuada ni mucho menos socializada. Asimismo, los instrumentos para el desarrollo de estos procesos tampoco han sido tratados en conjunto. Por lo mismo, en la ejecución del monitoreo no se ha hecho el recojo de evidencias correspondiente sino que se ha limitado al uso de la ficha de monitoreo en una suerte de evaluación del desempeño. En cuanto al acompañamiento, no ha habido retroalimentación ni se concretaron los compromisos de cambio. Esto se debe a que ha existido un concepto errado del MAE a lo largo de estos años, tanto en la lógica de los directivos como de los docentes. Aplicando la ficha de monitoreo el enfoque de resolución de problemas por parte de los docentes ha sido logrado en un 40% pues los indicadores de procesos para la resolución de problemas no se han cumplido adecuadamente. Esta situación se debe a la falta de capacitaciones pertinentes en materia de estrategias propias del enfoque de resolución de problemas; esto también podría ser por la falta de interés para auto especializarse, capacitarse, actualizarse, indagar e informarse en el reconocimiento y manejo del indicado enfoque, deficiencia considerada a revertir; por lo que es importante mejorar el trabajo colegiado y la capacitación oportuna con miras a un desempeño docente eficiente, centrado en el dominio del enfoque de resolución de problemas en el área Matemática.	PEO 3.1 Monitoreo el desarrollo de los procesos de la IE POO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico POO3.1Desarrollar trabajo colegiado PEO3. 3 Adoptar medidas para la mejora continua.	Compromiso 01 progreso anual de todos y todas los y las estudiantes Compromiso 01, progreso anual de todos y todas los y las estudiantes	Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 5 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

	Los docentes, en un 100%, tienen dificultades para poder cumplir con los procesos pedagógicos por razones de que no los conocen y mucho menos los aplica en el desarrollo de la sesión de aprendizaje; asimismo, en un 100%, no hacen uso de la tecnología disponible que impacte a los estudiantes, quienes no combinan sus aprendizajes con los avances modernos. En ambas situaciones se nota desinterés y mínimo compromiso profesional, por lo cual es necesario que dichos docentes deben interesarse por conocer a cabalidad los procesos pedagógicos que se realiza en las sesiones de aprendizaje y adaptar los temas matemáticos al uso de las tecnologías.	POO3. 2 Investigación e innovación Pedagógica POO4. Realizar acompañamiento integral al estudiante.	Compromiso 01 progreso Anual de todas y todos los estudiantes	Competencia 5 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
	Resultados cualitativos: La participación de los padres de familia y la convivencia fue indagada mediante la técnica del grupo focal. De la versión de los mismos padres de familia su involucramiento con las actividades de sus hijos tiene una serie de dificultades: la mayoría de ellos no valora los trabajos de sus hijos, son indiferentes a sus tareas de extensión, no hay comunicación con los docentes del área y no se interesan por las inquietudes de los mismos. Justifican esta situación a la falta de tiempo y a la carencia de preparación adecuada. “No somos profesores”, dicen ellos y esperan que la escuela sea la panacea del problema. Por todo ello se debe impulsar actividades de sensibilización y diálogo permanente de acuerdo a lo que señala Gallardo (2014) en relación a la necesidad de incorporar a los padres de familia con las acciones educativas de sus hijos en la escuela.	POO5. 4 Vincular la IE, con la familia	5 Gestión de la convivencia escolar en la IE	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Figura 2. . Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El rol como líder pedagógico se caracteriza según las dimensiones de liderazgo propuestas por Robinson (2014), citada por el Ministerio de Educación (2017) y se presentan de la siguiente manera:

De acuerdo a la dimensión “Establecimiento de metas y expectativas”, en relación al problema, bajo rendimiento de los estudiantes en el área de matemática, se debe replantear metas concretas como el 80% de estudiantes que suben al nivel satisfactorio y el 20% que suben al nivel sobresaliente en la ECE. También se va actualizar el PEI y PAT porque es forzoso acomodar las actividades importantes de la IE. Se debe contar con una ruta clara de trabajo y precisar responsabilidades para lograr superar el problema identificado.

Para la dimensión: “Obtención y asignación de recursos en forma estratégica” se debe gestionar oportuna, eficaz y eficientemente los recursos educativos. Puesto que la IE no cuenta con los materiales educativos novedosos y atractivos que determinen un trabajo más eficiente en el aula. Con ello se crearán condiciones para la mejor comprensión de los conceptos matemáticos y se logrará que los estudiantes logren resolver los problemas planteados.

En cuanto a la tercera dimensión: “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo” es muy importante y prioritario la organización implementación y fortalecimiento del MAE (monitoreo, acompañamiento y evaluación) porque todo ello va a mejorar la práctica docente y, consecuentemente, el rendimiento de los aprendizajes en los estudiantes. Las evidencias recogidas del trabajo que se está realizando sobre las experiencias exitosas denotan el impacto que se tiene del MAE en el aprendizaje de los estudiantes; a partir de allí, se verificará, reflexionará, mejorará y retroalimentará los aprendizajes.

Respecto a la cuarta dimensión “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente” se debe realzar u organizar el funcionamiento de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CAP). Este ente docente va a permitir sistemáticamente emprender las acciones educativas para constituir el trabajo educativo en todos sus aspectos, especialmente en lo pedagógico. La Comunidad Profesional de Aprendizaje, con capacidad de participación, prudencia, iniciativa, seguridad y confianza, perfeccionará la labor docente.

Finalmente, para la quinta dimensión: “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo” se requiere forjar la sensibilización total a los padres de familia y el desarrollo de orientaciones para una convivencia escolar pacífica. Esto es importante porque la

educación integral no supone sólo la labor de la escuela sino, sobre todo la acción formativa del hogar de la mano con el desarrollo permanente de la convivencia en el marco del respeto y la buena interrelación social para vislumbrar objetivos comunes y encaminarse a la participación, deliberación y decisiones democráticas de mejora personal y colectiva.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1.- Establecimiento de metas y expectativas.	Replantear metas concretas como el 80% de estudiantes que suben al nivel satisfactorio y el 20% que suben al nivel sobresaliente en la ECE. Actualización de: PEI y PAT	Se debe contar con una ruta clara de trabajo y precisar responsabilidades para lograr superar el problema identificado.
2.- Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Gestión oportuna eficaz y eficiente de los recursos educativos	Puesto que la IE no cuenta con los materiales educativos novedosos y atractivos que determinen un trabajo más eficiente en el aula, se crearán condiciones para la mejor comprensión de los conceptos matemáticos y se logrará que los estudiantes logren resolver los problemas planteados.
3.- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	Organización implementación y fortalecimiento del MAE	Porque todo ello va a mejorar la práctica docente y, consecuentemente, el rendimiento de los aprendizajes en los estudiantes.
4.- Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Organización y funcionamiento de la CAP	Porque dicho organismo va a permitir sistemáticamente emprender las acciones educativas para constituir el trabajo educativo en todos sus aspectos, especial en lo pedagógico en todo el quehacer educativo. La Comunidad Profesional de Aprendizaje, con capacidad de participación, prudencia, iniciativa, seguridad y confianza va a contribuir a perfeccionar la labor docente.
5.- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Sensibilización a padres de familia y promoción de la convivencia escolar pacífica	Porque es fundamental tener normas claras y viables para contar con ambientes seguros y de soporte, dentro y fuera del aula.

Figura 3, Caracterización del rol como líder pedagógico según Viviane R.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de un proceso de análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizaje en la capacidad Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática; se ha escogido como alternativa más acertada y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Esto, poniendo en evidencia las cualidades que corresponden a todo líder pedagógico, que potencia, organiza, sensibiliza, promueve, gestiona etc., además, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, de forma que genere cambios positivos en la entidad educativa.

Es claro que la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar son concurrentes. La finalidad del MAE, es la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática. Entonces, la gestión curricular está orientada a los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y mejoramiento de sus aprendizajes; se evidencia relaciones puntuales con la alternativa de solución, los compromisos; progreso anual de los estudiantes y retención anual de dichos estudiantes (primer y segundo compromisos, respectivamente). Asimismo la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de gestión escolar, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE e incide en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

El MAE será pertinente a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática; asimismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, la comunidad de Villacruz, zona comercial con familias de comerciantes y campesinos pobres, algunos involucrados en consumo de bebidas alcohólicas y violentos. A esta comunidad llega los avances de actualidad aunque los jóvenes, que exigen el uso de la tecnología, la utilizan negativamente en algunos casos. Toda esta realidad formará parte para el planteamiento de situaciones significativas que se integrarán en acciones curriculares de resolución de problemas matemáticos para enfrentar las particularidades referidas. Además, se aprovecharán las potencialidades de la comunidad como el acceso al servicio de internet, las vías de comunicación el sistema comercial desarrollado con respecto a otros caseríos y el flujo poblacional que contribuye a un mayor intercambio social y buena relación con la comunidad.

Respecto a la propuesta de solución (MAE) el Ministerio de Educación (2013 a) 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. Además, el mismo Ministerio de Educación (2016 a) señala que el monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica. Una experiencia, que supera los límites de lo programado, es el caso presentado por la IE “Santa María del Rosario” de la UGEL Santa, Ancash, a cargo de Requejo (2014) denominado “Mejorando nuestras estrategias cognitivas basadas en el aprendizaje colaborativo y soporte directivo”. Esta experiencia desarrolla el aprendizaje colaborativo incorporando el acompañamiento para mejorar los procesos pedagógicos de los docentes y amplía la efectividad docente, centrando la investigación sobre la práctica de forma reflexiva y sistemática.

Ante todo, el rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes. La razón del hecho hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje prefijadas; del mismo modo, asegurar y optimizar los recursos con el apoyo de los padres de familia. Todavía más, es necesario coordinar, revisar, retroalimentar el monitorear de la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión, con participación permanente de los maestros, que ellos estén en la planificación colegiada que orienta su labor docente y que les permita promover los reajustes en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes. Todos en un entorno ordenado y saludable tanto para docentes, estudiantes y padres de familia, quienes deben sentirse comprometidos para asumir su cumplimiento.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica precisa su relación y genera su importancia con cada uno de los procesos de la gestión institucional involucrados; en el proceso de dirección y liderazgo principalmente y necesaria, la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño y mejora de la práctica docente y de carácter determinante con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) incluyendo la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). Respecto al caso del soporte al funcionamiento de la IE, con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2); resulta positivamente indiscutible.

Para que la propuesta de solución cumpla la función de mediadora en la solución del

problema, se involucra en las acciones participativas democráticas; en su relación con los procesos de gestión institucional: PO03.1, Desarrollar trabajo colegiado, esto con las CPA, los docentes con experiencia especialmente los que están promoviendo mejoras en su práctica pedagógica. PO05.3 Gestionar la Convivencia Escolar y la participación, Promover la Participación de la Comunidad Educativa, que indica los valores socialmente participativos, en el sentido que permita a la comunidad educativa construir una situación relacional funcional. PE02.3, Desarrollar Mecanismos de articulación con la Comunidad, ésta como involucramiento, para un cambio consiente. Lograrlo implica la disposición a reflexionar y modificar posiciones y rectificar errores, considerándolos como vía de mejoramiento institucional.

Cabe añadir, las actividades que se realizarán, en los planes de monitoreo, acompañamiento y evaluación. En el monitoreo se hará; jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y mecanismos del monitoreo, luego una jornada consensuada de revisión de indicadores e instrumentos y cronograma; se continuará con el diagnóstico del contexto institucional y del desempeño docente con 3 visitas al aula por docente, finalizando con el procesamiento, análisis e informe de resultados. En el acompañamiento se efectuará: un evento para previsión de instrumentos, una ruta para acompañar y la coordinación y sistematización de las acciones de acompañamiento, para su realización en sí que llevará al diálogo y soporte técnico con la sistematización, de allí la implementación de sugerencias en el proceso de acompañamiento y los compromisos para la mejora, estableciendo pautas que se deben tomar en cuenta en cada uno de ellos y finalmente la elaboración del informe consolidado.

Las actividades del plan de evaluación serán: consenso en elaboración de instrumentos de evaluación docente, y la respectiva observación en el aula, con ello análisis de los resultados y sistematización de evidencias con el MBDD, así implementar los materiales en base a las evidencias; continuar con la sistematización de resultados e informe y socialización de esos resultados; y terminar con la reflexión del cumplimiento y efectividad de los porcentajes alcanzados. Se espera que con esto se logre avanza con la visión institucional: “Ser reconocida en la región, por la integralidad de su propuesta educativa, centrada en la formación del ser humano y el desarrollo de competencias que responden a altos estándares de calidad, a través de procesos que reconocen la individualidad, la diversidad y estimule la autonomía del estudiante, apoyados por una comunidad comprometida con el mejoramiento institucional”.

Los directivos de la IE hoy presentan dificultades para implementar el Plan de

Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; esto es indicador de constante preocupación; en efecto, se debe asumir riesgos como lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, la reflexión; la estrategia de pares; con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un espacio de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios favorables con el MAE, desde el monitoreo, acompañamiento y la evaluación empleando la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, para establecer diálogo de confianza que permita recoger necesidades y demandas de ilustración docente entre otros factores, y ofrecer soluciones creativas con el fin de fortalecer las capacidades profesionales y asegurar altos aprendizajes para los estudiantes en el área de Matemática.

El impacto que se logre con el MAE, será evidenciado en los aprendizajes o mejoramiento de los niveles de aprendizaje de los estudiantes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad y se medirá con instrumentos tales como: Rubricas, fichas de evaluación y listas de cotejo, cuaderno de campo, ficha de control con (instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación). Esto permitirá conocer la evolución de estos aprendizajes desde el momento de diagnóstico inicial, donde mostraron bajos niveles de aprendizaje, pasando por procesos, hasta los logros que se pretende realizar en el pensamiento y actuación matemática en diversas situaciones de cantidad.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual.

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Sobre el tema y considerando la alternativa de realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica eficaz se plantea el análisis conceptual de estos componentes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* A la educación se le sigue haciendo múltiples demandas, la que también interesa el presente trabajo, es la mejora de los aprendizajes en el área de matemática, para lo cual se había considerado como alternativa específica el Monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, esto supone entender cada uno de estos conceptos. Dentro de este orden de ideas, El Ministerio de Educación (2017), señala, al monitoreo pedagógico como un proceso sistemático de recojo y análisis de información, esto evidencia la calidad de procesos pedagógicos que suceden en el aula. Callomamani (2013) señala que:

Es la función que consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos (de procesos pedagógicos a nivel de aula) y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema (p. 97).

Así pues sobre este análisis, el monitoreo adecuado instituyendo reglas técnicas para mejorar la práctica pedagógica, con énfasis en buen manejo de estrategias de retroalimentación, es bastante útil para diagnosticar la labor del docente en el aula, con esto facilitar el aumento en nivel de los aprendizajes; desarrollar la competencias en aspectos fundamentales de la resolución de problemas y con ello la mejora de la enseñanza en matemática. Cuando se habla de monitoreo necesariamente se tiene que tocar la práctica docente en concordancia a la progreso de los aprendizajes.

Respecto a lo manifestado, es importante tomar en cuenta el concepto que considera el Ministerio de Educación (2016 b) cuando señala que “El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones” (p. 25). Está

refiriéndose precisamente a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y a las orientaciones de los procesos pedagógicos para también perfeccionar los aprendizajes. Como resultado de lo explicado es posible concluir que existe una relación dependiente entre el monitoreo y acompañamiento y la mejora de los aprendizajes, lo cual invita conocer sus estrategias.

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo.* El diseño de estrategias y acciones para el monitoreo incluye a toda la comunidad educativa, pero pone especial dedicación en los estudiante y docentes. Una de las estrategias bien establecidas es la planificación consensuada del monitoreo, en la cual se establece la estructura del plan de acuerdo a norma por ende se empezaría con el primer paso; el diagnóstico, momento en que se determina el problema, el bajo rendimiento en los aprendizajes, la verificación y análisis de resultados de años anteriores, ECE, actas y otros como cuaderno de incidencias, normas; con ello seleccionar, estrategias, recursos, instrumentos, indicadores de mejoramiento a la práctica docente y otros elementos de justificación para la solución del problema.

De acuerdo con ello se observa la concordancia que tiene el Ministerio de Educación (2016 b) concluyendo sobre el diagnostico, aconseja que la información recabada debe evidenciarse en una herramienta llamada matriz diagnostica, luego agrega complementando la primera idea, que al identificar en el contexto de cada entidad educativa, a los actores educativos que actúan e interactúan, ya que ellos dinamizan el escenario social, político, cultural y ambiental, se debe caracterizar y evaluar el potencial que se tienen para ayudar en aspectos de la gestión educativa, en esto recomienda utilizar otra herramienta llamada matriz de análisis de actores. Un buen diagnóstico por lo tanto hace frente a la causa. Se tocará otras estrategias, según como se considera el estudio y la entidad educativa, en este trabajo se considera las más frecuentes.

5.1.1.1.2.1. *Visita al aula.* El trabajo que el docente haga en el aula es punto clave, para el aprendizaje en el estudiante, por lo que la visita a dicha aula resulta necesario y exigido, esta acción debe tener por lo menos, una técnica como la indagación; un propósito como el recoger evidencias a cerca del proceso pedagógico que lleva el docente en relación con los educandos; también debe haber una finalidad.

5.1.1.1.2.2. *Autogestión.* En términos generales respecto a la autogestión, el diccionario común encontramos el siguiente significado: autogestión administración autónoma, también llamado, proceso de ejecución autónomo, es el uso de cualquier método, habilidad y estrategia a través de las cuales los partícipes de una entidad, pueden guiar el logro de sus objetivos. Por lo tanto la participación autónoma y eficiente de cada uno de los

integrantes de la entidad educativa que permite calidad en los logros educativos, creando condiciones para que todos dispongan de esas competencias, es la autogestión educativa.

5.1.1.1.3 *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* De acuerdo al Ministerio de Educación (2016 b) se tienen:

5.1.1.1.3.1. Ficha de observación. Resulta importante estrategia para demostrar la influencia del monitoreo en la práctica pedagógica del docente.

5.1.1.1.3.2. Cuaderno de Campo. Un cuaderno de campo es un instrumento, flexible y de uso frecuente, que se adecua a los objetivos y circunstancias en la observación. En él se registra con más exactitud, precisa y detallada las incidencias ocurridas, que ocurren objetivamente y están fuera del sujeto que observa; es decir los hechos no las apreciaciones; es como fotografiar con palabras las acciones de los actores socioeducativos.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 *Definición de acompañamiento pedagógico.* Por conocimiento general se sabe que acompañamiento, se forma del verbo acompañar y del sufijo miento, lo que se podría decir resultado y operación. Siguiendo esta dirección se encuentra algunos estudios realizados. El Ministerio de Educación (2014 a) explica que el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrado en la IE Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves, todo ellos dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Aunque es un concepto general se puede entender la visión de futuro y la intencionalidad de la mejora de la práctica pedagógica.

El acompañamiento interno como lo llama el Ministerio de Educación (2017), con la norma RSG-008- 2017, está bajo la responsabilidad del director o el que haga sus veces, entonces para entender bien como se conceptualiza, se toma el siguiente concepto básico del Ministerio de Educación (2017), que es la estrategia de acompañamiento consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) con ello estimular el proceso de cambio en las prácticas docente y de la comunidad educativa. Esto está enfocado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, con asistencia técnica, diálogo para la reflexión de su práctica pedagógica.

5.1.1.2.2.1 El acompañamiento pedagógico en la IE rural. Conceptuar lo que se refiere a instituciones educativas rurales, a nivel nacional, el Ministerio de Educación a cargo no ha tenido, definiciones claras ni políticas eficaces sobre el acompañamiento. Sin embargo se tiene el aporte de la R.S.G N° 008-2017-MINEDU. Que refiere el acompañamiento en las II.EE. secundaria rural. Señala en cuanto a intervención y finalidad el soporte pedagógico para la secundaria rural, su objetivo es, desarrollar aprendizajes

significativos en los estudiantes a través de un servicio educativo contextualizado y de calidad, con docentes fortalecidos en sus competencias y práctica pedagógica, en un clima escolar que previene y reduce los factores de riesgo social, donde la IE, se articula con la comunidad. Esto es fundamental por que refuerza la intencionalidad y preocupación que a nivel de entidades educativas rurales, se está asumiendo.

5.1.1.1.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico.

- **Círculos de estudio.** Algo que normalmente, no lo hacemos educadamente son los círculos de aprendizaje, sea de que se trate de escuchar, de compartir y aprender. Así que se ha decidido ampliar aquí algunas de las ideas. En el módulo 5, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, se encuentra la idea que se resume así: Son espacio de intercambio de experiencias y aprendizajes entre maestros en los cuales se aborda temas de interés común del trabajo pedagógico. En ellos con la discusión y reflexión se valora la práctica docente exitosa. Además, con mucha participación se profundiza en estrategias pedagógicas, registrando las ideas fuerza del consenso. La red docente que se teje, fortalece la comunicación, trabajo conjunto, socialización de experiencias y solución de problemas relacionados con la práctica educativa. Ministerio de Educación (2017)
- **Pasantías.** Se podría considerar a la pasantía la combinación exacta entre el monitoreo y acompañamiento, los maestros de hoy se atreven a enfrentar cambios y retos. Esto, porque también se tiene estudiantes más exigentes por lo que es necesario usar varias estrategias necesaria a dichas demandas afrontándolos con ética y profesionalidad. Sobre el asunto se presenta el siguiente concepto: Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinadas estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia, Asimismo requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía (Ministerio de Educación, 2017, p. 50).
- **Comunicación virtual.** Es una estrategia que permite el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación para el acompañamiento e intercambio en la práctica educativa individual o institucional. Es una herramienta económica e innovadora y rápida con muchas personas a la vez. Exige planificación previa y criterios definidos, es complementaria a los círculos de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 017, p 50).
- **Talleres de seguimiento.** Focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con

una práctica educativa de calidad, con el liderazgo de un experto responsable. Estos talleres de seguimiento exigen planificación participativa, apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva; la filiación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres (Ministerio de educación, 2017). Se entiende por lo tanto que es una acción recíproca de inter aprendizaje para influirse, acompañarse positivamente y mejorar la práctica.

5.1.1.3 Evaluación.

5.1.1.3.1 *Definición de evaluación.* El Ministerio de Educación (2017) señala que la evaluación docente es un procedimiento de valoración de las prácticas pedagógicas que se fundamenta en evidencias, y busca proporcionar en el docente la reflexión sobre su propio desempeño así como su responsabilidad frente a la calidad de la educación por consiguiente identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia. Por tales razones, la evaluación de desempeño es el espacio de fortalecimiento de la práctica docente, cuyos resultados aportarán información que retroalimente su labor y servirá como referente para la formación continua, con su consecuente impacto en el proceso de enseñanza.

La evaluación del desempeño docente, con cuantiosas razones es el proceso dedicado a conocer si el docente posee ese conjunto de roles, de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que permite un buen desempeño. Esto relacionado con el MBDDocente, que define los dominios, las competencias y desempeños que caracterizan a un buen docente; señalar también en propósitos específicos, concretamente lo indicado en el literal b; “Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza”. Ministerio de Educación, 2014, p. 17).

5.1.2. Área curricular de matemática. Sabemos que la matemática es un conjunto de saberes, de prácticas asociados a la reflexión de números, conceptos y formas que concluye en la resolución de una situación matemática dada. Sin embargo, Para el Ministerio de Educación (2009) el área de matemática encierra un significado importante ya que su acción no solo está presente en la vida cotidiana, sino que favorece el desarrollo del razonamiento y el pensamiento crítico de la persona.

5.1.2.1 Enfoque del área de matemática. Es evidente que el enfoque de resolución de problemas, identifica al área y está muy ligado al aprendizaje de los estudiantes. Los problemas diversos que se presentan en la vida cotidiana es de marcado interés; de ello depende el fracaso o el éxito; se resuelven si hay una buena comprensión. El enfoque de esta área es el de Resolución de problemas. Hay que hacer notar que, mencionada opinión es

confirmada por el Ministerio de Educación (2009) cuando señala que *la resolución de problemas sirve de escenario para desarrollar competencias y capacidades matemáticas*. Destacando a su vez, que a través de la resolución de problemas, los estudiantes desarrollan las competencias y capacidades matemáticas: *El enfoque es el punto de partida para enseñar y aprender matemáticas*. Entonces dicho de otra manera es menester subrayar la importancia de la resolución de problemas en el aprendizaje de la matemática, base para el desarrollo de competencias y capacidades.

5.1.2.2. *Competencias del área de matemática*. Como se ha dicho los seres humanos nos orientamos y movemos y establecemos relaciones en situaciones y objetos con un desarrollo que va creciendo, es decir cada vez más competente. En este acápite no es necesario investigar muchas fuentes, es preciso describir lo que considera el Ministerio de Educación (2012): competencia es la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes. Para el Ministerio de Educación (2009) la competencia involucrada es Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, pero se presenta cada una de las competencias que corresponden el área:

- Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema.
- La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio implica desarrollar progresivamente la interpretación y generalización de patrones, la comprensión y el uso de igualdades y desigualdades, y la comprensión y el uso de relaciones y funciones. Toda esta comprensión se logra usando el lenguaje algebraico como una herramienta de modelación de distintas situaciones de la vida real.
- La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización implica desarrollar progresivamente el sentido de la propiedades de las formas y cómo estas se interrelacionan, así como la aplicación de estos conocimientos al resolver diversas problemas.
- La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre implica desarrollar progresivamente las formas cada vez más especializadas de recopilar, el procesar datos, así como la interpretación y valoración de

los datos, y el análisis de situaciones de incertidumbre.

Hay que destacar, que las competencias matemáticas juegan un papel superior en la vida cotidiana, en la formulación de nuevos modelos matemáticos, por tanto es imprescindible mejorar la atención en el área a través de trabajo colegiado con los docentes del área y en una constante familiarización con las otras competencias. Considerando el problema es ineludible aumentar el pensamiento lógico, la habilidad matemática como construcción y dominio, de modo que al actuar sea inherente a una actitud que le permita proceder, buscando conceptos, propiedades, procedimientos, estrategias, realizar razonamientos, emitir juicios de valor y resolver problemas.

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para el desarrollo de las competencias.* Para tener éxito con los estudiantes y desarrollar la competencia involucrada, no bastan con resolver procedimientos y contenidos, para aprender a resolver los problemas futuros en álgebra, geometría, estadística y probabilidad, se requiere de estrategias teóricas, prácticas y metodológicas como: capacidad de analizar conceptos, capacidad de diseñar y resolver problemas, trabajo grupal, elaboración de proyectos, juego de negocios, trabajo práctico, debates. Aquí se escoge lo que considera Estrategias de ensayo (los educandos usan la repetición); estrategias de elaboración (usa imágenes mentales o de generación oraciones que relacionan ítemes); estrategias de organización (el aprendiz usa para comprender una determinada información); estrategias metacognitivas (evalúa el grado en que dicha meta siendo lograda)

5.1.2.2.2 *Recursos metodológicos para desarrollar las competencias.* Los recursos metodológicos son varios, se puede considerar, diarios de aprendizaje, material didáctico, internet el aula de innovaciones que se cuenta. Sobre el caso Alsina (2010) que considera la pirámide de la educación matemática: recursos gráficos, tecnológicos (ordenador), literarios (cuentos, novelas, etc.) lúdicos (actividades recreativas y juegos) manipulativos (materiales inespecíficos, comerciales o diseñados por el profesorado) y situaciones de la vida cotidiana

El maestro es uno de los principales recursos, su papel como mediador no es lejano a los procesos de aprendizaje es fundamental y activo, pues éste determina el qué y cómo aprender. Por lo tanto se hace necesario contar con un buen maestro y esto se conseguirá en la evaluación. El Ministerio de Educación (2017) considera una tabla con tipos de evaluación a maestros de los que para el caso se escoge: modelo, basado en la opinión del estudiante; donde el estudiante es la fuente de información, utilizando cuestionarios de opinión, anónimos estructurados, permite conocer la labor docente y comparar con otro maestro; modelo: Evaluación a través de pares; consiste en que otros docentes (expertos) juzgan el

desempeño de otros profesores. Por último el modelo de evaluación a través de portafolio, herramienta que reúne de manera intencional una serie de trabajos y reflexiones.

5.1.2.2.3 *Planificación de sesiones de aprendizaje*. En términos generales, toda sesión tiene actividades de inicio, desarrollo y cierre. El docente debe explorar conocimientos previos, el propósito del aprendizaje y determinarlo, luego animar a la participación estableciendo estrategias, procedimientos y las tareas a ejecutar, desarrollar el tema, haciendo reflexionar al estudiante, evaluar y finalmente retroalimentar, respectivamente. Ministerio de Educación (2013 a) señala; las actividades de inicio tienen el propósito de comunicar al estudiante lo que aprenderán activar los saberes previos que es enlace de los nuevos conocimientos. En el desarrollo el docente indica, orienta, modela, explica y brinda un conjunto de estrategias que facilitan al nuevo conocimiento. En el cierre se promueve la metacognición y una oportunidad para que los estudiantes transfieran o utilicen lo aprendido a nuevas situaciones.

Para el caso es necesario considerar los procesos de aprendizaje en matemática. Según Ministerio de Educación (2015) considera: **Comprensión del problema**, que implica leer el problema, ser capaz de expresarlo, explicarlo. **Búsqueda de estrategias**, involucra buscar el camino, la forma, las herramientas que ayuden a la solución. **Representación de (de lo concreto-simbólico)**, implica, seleccionar, interpretar, traducir y realizar una variedad de esquemas. Va de lo concreto hasta llegar a representaciones gráficas y simbólicas. **Formalización**, permite poner en común lo aprendido, las definiciones, la manera de expresar las propiedades de la matemática estudiadas. **Reflexión**, consiste en pensar lo que se hizo, los aciertos y dificultades, consciente de emociones, durante el proceso de solución. **Transferencia**, se expresan en situaciones nuevas.

Por lo expuesto anteriormente y como la competencia no conseguida es actuar y pensar matemáticamente, se debe recurrir necesariamente a los procesos didácticos. Estos son paulatinos, las acciones de interacción social entre los protagonistas del acto educativo, es un aprendizaje en proceso en el que se propicia la participación en las acciones pedagógicas. Pólya, citado por Caipa y Sánchez (2016) señalan los conocidos 4 pasos: 1. Entender el problema, 2. Configurar un plan, 3. Ejecutar el plan, y 4. Examinar la solución. Sean estos o los que considera el ministerio de educación, lo más importante es la correcta aplicación, incluso los procesos que señalaba el Ministerio de Educación (2009): razonamiento y demostración, comunicación matemática y resolución de problemas. Procesos que posiblemente no se aplican en su buen entendimiento.

5.1.2.2.4 *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* Sobre este asunto, estrategias que se debe considerar es el conocimiento y manejo de las normatividad, inmersos al directivo y docente que desarrolle sus funciones en un clima de orden y respeto, adaptar los medios, conducir los procesos, recibir y dar buen trato; promover mecanismos de participación positiva; sabiendo que la convivencia en el aula es un aprendizaje de ida y vuelta, y se ve expresada en los distintos momentos de la sesión. Estrategias que ayudan es lo considerado por, Marchena y Moya (2013) sobre el comportamiento del docente dicen: Emplear palabras fáciles de entender, repetir y aclarar las intervenciones, utilizar refuerzos, llamar al estudiante por su nombre, utilizar el humor para reducir la tensión, ser respetuoso.

Sumado a las estrategias ya señaladas el Ministerio de educación (2013) indica los conflictos como oportunidad de aprendizaje resolviéndolos de manera práctica; desarrollando la creatividad; capacidad para observar una situación; desarrollar la empatía; respeto por las diferencias, desarrollo de habilidades sociales; autorregulación de las emociones; enriquecimiento de las relaciones interpersonales; utilización de canales de justicia, todo ello promueve la valoración propia y el reconocimiento del otro. Hablar de convivencia es hablar de moral como dice Kant la moral es universal.

Respecto a la convivencia en el aula algunas ideas importantes se puede resumir del aporte de Guiata (2017) quien en un artículo dice, que los docentes son los profesionales del compromiso vital, del discurso y la acción; maestros y estudiantes conectan sus vidas, donde todos aprenden; el maestro mira el **mundo** con los ojos del niño, éste lo descubre con los ojos del maestro. Actúan y en un diálogo en la más compleja riqueza de lo humano. Esto personifica y trasciende fronteras físicas del aula hacia la sociedad. Por eso merece tolerancia hacia los rasgos de diferencia; aprecio a lo que une; rechazo firme a la violencia. Agrega al final; el reto de la convivencia pasa por alquilar estos ámbitos y abordarlo sin prejuicios. Nada más claro y valioso para comprender que estrategias manejar en las sesiones.

5.1.Experiencia exitosa

El monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica como estrategias para el desarrollo profesional de los docentes y consecuentemente la mejora de los aprendizajes de los estudiantes ha sido validada en varias experiencias tanto nacionales como internacionales. En nuestro país se han aplicado con éxito programas de acompañamiento docente tanto por parte del Estado como por entidades privadas. El primero se viene desarrollando desde el 2007

el PELA (Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje) en las escuelas de zonas rurales y urbanas focalizadas para el primer y segundo grado de educación primaria, con mejoras en los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en el aprendizaje de Comunicación y Matemática. Desde el sector privado, son importantes los proyectos de acompañamiento pedagógico del PROMEB y de AprenderDes ejecutados por algunas ONGs y la cooperación internacional en ámbitos rurales, con buenos resultados (Meléndez, 2011). La característica común de estos programas es la participación de un docente acompañante o par acompañante, por lo que la labor del director de la institución educativa es de coordinación, no interviniendo directamente en el proceso completo, siendo el acompañamiento pedagógico la modalidad de intervención externa pero que brinda resultados adecuados al lograr los propósitos del MAE.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos.

6.1.1 Objetivo general. Para la concreción del plan se ha planteado el siguiente objetivo general:

Fortalecer la práctica pedagógica, la motivación y el compromiso de los docentes para el desarrollo y mejora en la resolución de problemas en los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática, a través de la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en respuesta a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, distrito de Santa Cruz de Chuca, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área, Matemática por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.
- Brindar acompañamiento pedagógico consistente en soporte técnico y afectivo a los docentes en el área Matemática, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de resolución de problemas.
- Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el perfeccionamiento de las capacidades pedagógicas en el área Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Tal como se plantea la alternativa de solución priorizada, es el fortalecimiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en los docentes del área de Matemática, su realización involucra estrategias y diversas actividades organizadas en un plan cuyo propósito es el mejoramiento de la práctica docente, la motivación y el compromiso para posibilitar niveles satisfactorios en el área de Matemática. Dicho propósito

se verificará a través de visitas al aula para recoger valiosa información sobre los procesos pedagógicos y didácticos en el área Matemática y también de la convivencia en el aula. El análisis y juicios de valor a las evidencias recogidas en el monitoreo se realizará en el acompañamiento contextualizado por parte del equipo directivo con el fin de mejorar los desempeños docentes y consecuentemente el aprendizaje de los estudiantes en, resolución de problemas soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, importante en la que se muestran la alternativa de solución indiscutiblemente relacionada con los objetivos, así como también con los indicadores, a su vez son coherentes con las metas, que consecuentemente se corresponden con las estrategias, luego continúan la línea de las actividades y finalmente la indicación de los responsables y el cronograma; grafica que es una herramienta muy útil para el equipo directivo, la cual adjudicará el acierto en orientar las acciones y permitir llegar hacia el logro de los objetivos que se han hecho explícitos. De esta manera todas estas acciones activarán la práctica docente la motivación y el compromiso así como la mejora del clima institucional y en consecuencia la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad que es el impacto esperado.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la práctica pedagógica, la motivación y el compromiso de los docentes para el desarrollo y mejora en la resolución de problemas en los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática, a través de la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en respuesta a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, distrito de Santa Cruz de Chuca, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco.	Monitorear la práctica docente en el área, Matemática por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito la importancia y los mecanismos del monitoreo en la IE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada consensuada de indicadores de monitoreo, revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo en la IE	Equipo directivo Docentes	x											
					1.3 Diagnóstico del contexto institucional, prueba de entrada	Equipo directivo												
					1.4 Diagnóstico del desempeño a los dos docentes en el área de matemática, primera visita	Equipo directivo Docentes		x										
					1.5 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.6 Observación en segunda visita,	Equipo directivo					x							
					1.7 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita	Equipo directivo					x							
					1.8 Observación en tercera visita,	Equipo directivo							x					
					1.9 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita	Equipo directivo							x					
		Brindar acompañamiento pedagógico consistente en soporte técnico y afectivo a los docentes en el área Matemática, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las	Porcentaje de docentes visitados en aula	100% de docentes visitados en aula	Visita en el aula	2.1 Organización del evento, previsión del instrumento y ruta de acompañamiento	Equipo directivo	x										
2.2 Coordinación y sistematización de las acciones de acompañamiento						Equipo directivo	x											
2.3 Ejecución, del acompañamiento, diálogo soporte técnico y afectivo sistematización acuerdos de mejora.						Equipo directivo Docentes					x							

	capacidades docentes en el desarrollo de resolución de problemas.				2.4 Ejecución de cronograma otras visitas de acompañamiento	Equipo directivo Docentes					X						
					2.5 Implementación, de sugerencias en el procesos de acompañamiento y los compromisos para la mejora	Equipo directivo					x						
					2.6 Establecimiento de pautas que se deben tener en cuenta con cada uno de los acompañados	Equipo directivo Docentes						X					
					2.8 Elaboración de informe consolidado	Equipo directivo Docentes						x					
	Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el perfeccionamiento de las capacidades pedagógicas en el área Matemática.	Porcentaje de docentes observados en clases	100% docentes observados	Observación de clases	3.1 Organización consensuada de los instrumentos de evaluación docente	Equipo directivo Docentes			x								
					3.2 Observación en el aula	Docente experto				x							
					3.3 Análisis de los resultados y sistematización de evidencias del MBDD	Equipo directivo Docentes				x							
					3.4 Implementación de materiales en base a las evidencias	Equipo directivo Docentes					x						
					3.5 Sistematización de resultados, informe y socialización de resultados	Equipo directivo Docentes					x						
					3.6 reflexión del cumplimiento y efectividad en los porcentajes alcanzados	Equipo directivo Docentes				x						x	
					3.7 Registro e informe del estado inicial y final del proceso de evaluación de la práctica docente	Equipo directivo Docentes											x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de monitoreo y evaluación

Para hacer viable, el plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es segmento clave garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá descubrir pertinentemente 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; ello permitirá tomar decisiones que consigan implicar, continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. Por lo cual la información que salga de este proceso acarreará revisión y reajustes de los instrumentos.

En referencia a la matriz, tiene los elementos revisados y ajustados para el seguimiento del Plan de Monitoreo y Evaluación, insumo final del Plan de Acción, cuyas estrategias y actividades se vinculan a la propuesta de solución del problema. A pesar que hay brechas como: limitado equipamiento, desmotivación de los docentes, presencia de agentes negativos en los alrededores de la IE; estas serán superadas a través de, insistencia en la gestión para equipamiento, reconocimiento a los docentes y activación del comité de gestión de riesgos, respectivamente. La matriz contiene sus otros componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de ejecución de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro concluyente en la escala evaluativa y la herramienta utilizada.
- Principales dificultades: Concerniente a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Cuya exigencia es guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referente a la posibilidad de cambiar o reestablecer algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a la estimación en términos cuantitativos del porcentaje de logro de la meta, de acuerdo al diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área, Matemática por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito la importancia y los mecanismos del monitoreo en la IE	Equipo directivo, docentes						X	- Acta de asistencia - cuadro de productos	Lista de cotejo	Equipo multimedia Computadora Papelotes, MBDD	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada consensuada de indicadores de monitoreo, revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo en la I.E	Equipo directivo, docentes					X		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Equipo multimedia Computadora fotocopias	Ninguna	
			1.3 Diagnóstico del contexto institucional,	Equipo directivo,					X		- Plan de monitoreo		Inventario de materiales	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente a los dos docentes en el área de matemática Realización de primera visita a aula	Equipo directivo, docentes				X			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Lápiz, cuaderno	Ninguna	
			1.5 Retroalimentación, análisis e informe de resultados de la 1ra visita	Equipo directivo					X		Lista de prioridades para el acompañamiento		Lápiz, cuaderno	Ninguna	
			1.6 Observación en segunda visita,	Equipo directivo,						X	Ficha de observación cuaderno de campo		Lápiz, cuaderno	Ninguna	
			1.7-Retroalimentación, análisis e informe de resultados de la 2da	Equipo Directivo					X		- Informe de monitoreo.		PAPEL	Ninguna	
			1.8 Observación en tercera visita,	Equipo directivo, docentes						X	Ficha de observación cuaderno de campo		Lápiz, cuaderno	Ninguna	
			1.9-Retroalimentación, análisis e informe de resultados 3era visita	Equipo directivo, docentes					X		Informe de monitoreo.		Papel lápiz	Ninguna	

Brindar acompañamiento pedagógico consistente en soporte técnico y afectivo a los docentes en el área Matemática, mediante una Intervención Ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de resolución de Problemas	Porcentaje de docentes visitados en aula	Visita a aula	2.1 Organización del evento, previsión del instrumento y ruta de acompañamiento	Equipo directivo, docentes					X		Acta de compromisos	Lista de cotejo	Libro de actas	Ninguna	100% cumplidas las actividades de acompañamiento
			2.2 Coordinación y sistematización de las acciones de Acompañamiento	Equipo directivo, docentes					X		Ficha, cuaderno de campo		Cuaderno lápiz	Ninguna	
			2.3 Ejecución, del acompañamiento, diálogo soporte técnico y afectivo, acuerdos de mejora	Equipo directivo, docentes						X	Acta de reflexión entre maestros		Libro de actas	Ninguna	
			2.4 Ejecución de cronograma visitas de acompañamiento	Equipo Directivo					X		Cuaderno resumen de anotaciones de los docentes		Cuaderno lápiz	Ninguna	
			2.5 Implementación, de sugerencias en el procesos de acompañamiento y los compromisos para la mejora	Equipo Directivo				X			Acta de acuerdos		Libro de actas	Ninguna	
			2.6 Establecimiento de pautas que se deben tener en cuenta con cada uno de los Acompañados	Equipo directivo, docentes					X		Acta y cuaderno de toma de notas		Libro de actas	Ninguna	
			2.7 Elaboración de informe consolidado						x		informe		Papel	Ninguna	
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el perfeccionamiento de las capacidades pedagógicas en el área Matemática	Porcentaje de docentes observados en clases	Observación de clases	3.1 Organización consensuada de los instrumentos de evaluación docente	Equipo directivo, docentes						X	Acta de reflexión y evaluación	Lista de cotejo Registro de evidencias	Libro de actas	Ninguna	100% realizadas las acciones de evaluación docente.
			3.2 Observación en el aula	Equipo directivo,						X	Acta de análisis y evaluación		papel	Ninguna	
			3.3 Análisis de los resultados y sistematización de evidencias del MBDD	Equipo directivo, docentes						x	Cuadro de resultados		Cuaderno lápiz	Ninguna	
			3.4 Implementación de materiales en base a las evidencias	Equipo directivo, docentes						x	Ficha de control		papel	Ninguna	
			3.5 Sistematización de resultados, informe y socialización de resultados	Equipo directivo, docentes						x	Cuadro de resultados		papel	Ninguna	

			3.6 reflexión del cumplimiento y efectividad en los porcentajes alcanzados	Equipo directivo, docentes						X	Actas informe		Papel lápiz	Ninguna	
			3.7 Registro e informe del estado inicial y final del proceso de evaluación de la práctica docente	Equipo directivo, docentes						X	Actas informe				

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en el área, Matemática por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Faltas y licencias contantes del personal docente Desatención de los estudiantes	Comprometer a la sensibilización y cumplimiento de normas Gestionar personal de apoyo
Brindar acompañamiento pedagógico consistente en soporte técnico y afectivo a los docentes en el área Matemática, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de resolución de problemas.	Inestabilidad laboral de los docentes contratados Modificación inoportuna de las disposiciones de la UGEL.	Exigir el nombramiento para contar con estabilidad del personal Solicitar a la UGEL, establecimiento de protocolos
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el perfeccionamiento de las capacidades pedagógicas en el área Matemática	Personal jerárquico y administrativo insuficiente para la atención de los estudiantes Equipo directivo no cuentan con equipamiento y recursos.	Gestionar el apoyo con personal Gestión recursos para equipamiento y material.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar.

8. Presupuesto

En lo que se refiere al presupuesto del Plan de Acción, resulta una herramienta valiosa para la IE, aquí se planea integralmente, todo lo referente a las operaciones que se llevarán durante el periodo de ejecución 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; su finalidad es auxiliar a la gestión el cumplimiento de los objetivos propuestos por la comunidad educativa, además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

Por consiguiente el cuadro de presupuesto está constituido por: la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción; el rango que refiere a los periodos o tiempo de duración de cada actividad; de igual forma se identifica la línea de costos que señala el precio empleado y finalmente, la fila que señala las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito la importancia y los mecanismos del monitoreo en la IE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes- S/. 5.00 Luz multimedia	Recursos propios
1.2 Jornada consensuada de indicadores de monitoreo, revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo en la I.E	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Apoyo Comité académico
1.3 Diagnóstico del contexto institucional.	Segunda semana de abril	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente a los dos docentes en el área de matemática Realización de primera visita a aula	Primera semana de mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita	primera semana de junio	Ninguno	
1.6 Observación en segunda visita,	Primera de Julio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita	1era semana julio	S/. 0.05 por cada docente	Apoyo de cada docente
1.8 Observación en tercera visita,	1ra semana de setiembre	Ninguno	

1.9 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita	1era semana de setiembre	S/2.50 fotocopias	Recursos propios
2.1 Organización del evento, previsión del instrumento y ruta de acompañamiento	2da semana de mayo	S/2.00 para fotocopias	Recursos propios
2.2 Coordinación y sistematización de las acciones de acompañamiento	2da semana de mayo	S/. 10.00 para la luz	
2.3 Ejecución, del acompañamiento, diálogo soporte técnico y afectivo Sistematización y acuerdos de mejora	1era semana de julio	S/. 1.50 para fotocopias	Recursos propios
2.5 Ejecución de cronograma visitas de acompañamiento	2da semana de julio	S/.2.00 para fotocopias por cada docente	Apoyo de cada docente
2.6 Implementación, de sugerencias	3era semana de Julio	S/.2.00 para fotocopias por cada docente	Apoyo de cada Docente
2.7 Establecimiento de pautas que se deben tener en cuenta con cada uno de los acompañados	3ra semana de agosto	Ninguno	
2.8 Elaboración de informe consolidado	3ra semana de agosto	S/. 1.00	Recursos propios
3.1 Organización consensuada de los instrumentos de evaluación docente	2da semana de mayo	Ninguno	
3.2 Observación en el aula	2da semana de junio	S/. 2.00 Fotocopias	Docentes
3.3 Análisis de los resultados y sistematización de evidencias del MBDD	2da semana de junio	S/. 1.00 para fotocopias	Recursos propios
3.4 Implementación de materiales en base a las evidencias	1era semana de julio	S/. 2.00 Papel	Recursos propios
3.5 Sistematización de resultados, Informe y socialización de resultados	1era de julio	S/. 5.00 luz	APAFA
3.6 reflexión del cumplimiento y efectividad en los porcentajes alcanzados	Julio y octubre	s/.5.00 Papel	Directora
3.7 Registro e informe del estado inicial y final del proceso de evaluación de la práctica docente	Noviembre	s/.5.00 Papel	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Antes del desarrollo de los módulos, en relación al problema, se pensaba ¡algo se está haciendo mal en la I.E! El desarrollo de cada uno de los módulos formativos, realmente produjo reacción al brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, esto demostrado en las acciones, como artífice del cambio en su IE. Mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de aprendizaje en el área de Matemáticas y la toma de decisión estratégica con una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 80619 de Villacruz, se activó la participación.

Lo primero que se desarrolló fue el Módulo de inducción, el cual brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y la aproximación a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Teniendo el conocimiento del proceso se logró identificar como principal problema; Bajo nivel de logro de aprendizaje en la resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes de del segundo grado de educación secundaria de la IE 80619 “Ricardo Palma” de Villacruz, Santa Cruz de Chuca, de la UGEL, Santiago de Chuco.

Seguidamente se trabajó, el Módulo 1 que se encargó de los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el logro de aprendizaje en la resolución de problemas, en el área de Matemática. En relación al Módulo 2, se procedió a conocer y analizar cada uno de los procesos de gestión institucional para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se ubicó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor...

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de bajo rendimiento en Matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de

monitoreo y para el grupo focal. De modo semejante se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo; también se indago sobre la participación de los padres de familia en el interés y desarrollo de los problemas matemáticos por sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 trató los contenidos formativos de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que se ocupó de 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 la capacidad de resolución de problemas en matemática; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje en matemática, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, para una sólida formación y cumplir la responsabilidad con la calidad educativa.

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 tenemos:

- Es importante considerar que un plan completo y bueno debe partir de un estudio necesario para verificar y evaluar la situación del contexto de la IE, sus conflictos, los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, necesidades, debilidades, potencialidades hasta donde se puede llegar y las vías para su desarrollo; ese es el **diagnóstico**, porque el trabajo de identificación del problema es de vital importancia para que con la construcción de instrumentos y estrategias se encuentre la solución adecuada.
- Es necesario empoderar a los docentes, en una cultura evaluativa, donde los evaluadores deben estar capacitados para retroalimentar constructivamente, con conexión a oportunidades de desarrollo profesional, incluir medidas de trabajo colaborativo para promover el apoyo mutuo y la reflexión. El docente experto o especialista debe ser parte del apoyo asistencial; la participación del estudiante y padre de familia deben ser, al favor de estos procesos.
- Es importante considerar que hay una mejora de los aprendizajes cuando toda la comunidad participa en la construcción de la convivencia armónica con el fin de establecer acciones y compromisos comunes con las CPA, en los planes. Se debe descartar la idea que, sólo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes y el clima institucional.
- Es necesario tomar en cuenta que hay que realizar una labor con pasión. Se trata de educar personas responsables, autodisciplinadas, que mantengan la constancia y luchan por conseguir sus objetivos. Para que esto suceda, la IE, debe contar con insumos complementarios y necesarios (MAE), que considera estándares profesionales, indicadores asociados a la práctica pedagógica (CPA). Es necesario además padres de familia con alta comunicación, expresión de afecto y apoyo a sus hijos, que confíen en los docente; en definitiva, calidad en la comunidad educativa que vale más que cualquier cantidad.

Referencias

- Alsina A. (2010) *Recursos y Estrategias metodológicas para Desarrollar la Competencia Matemática desde las primeras Edades*. Girona: Universitat de Girona Departamento de Didácticas Específicas – Área de Didáctica de Matemática.
- Caipa, V. & Sánchez, T. (2016). *Metodología POLYA en resolución de problemas*. Recuperado de:
<https://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion>.
- Callomamani, R. (2013). *La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes de Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Marcos, Lima*. Recuperado, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1687/1/callomamani_ar.pdf.
- Guiata C. (2017) *Mejora la Convivencia en el Aula, un Reto para las Escuelas Inclusivas INED21, Medio digital de Educación y aprendizaje en español*. Madrid: Línea Editorial Plural Global Interdisciplinar.
- Gallardo C. (2014) *Participación Comunal y de APAFAs* – Lima: CPP
- Marchena, R. y Moya, J. (2013) *Educación para la Convivencia – Enfoque de los problemas de Convivencia*. Gran Canaria: Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Meléndez, G. (2011). *La gestión del acompañamiento pedagógico. El caso del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de la Educación Básica Regular (PELA)*” en la región Callao-Ventanilla. Lima.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2012). *Desarrollamos Nuevas Prácticas Pedagógicas. Módulo II*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013) *Tutoría y Orientación Educativa*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013 a). *Fascículo 1 para la Gestión de los Aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación (2014) *Marco del Buen Desempeño docente- Dirección de Educación Secundaria, Dirección de educación Básica Regular*
- Ministerio de Educación (2014 a) *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico Programa de Educación “Logros de Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular – PELA 2013- 2016”*
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas del Aprendizaje. Área Matemática*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016). *Evaluación Censal de Estudiantes. Informe 2016*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016 a). *Monitoreo y acompañamiento a la implementación del compromiso 4 de gestión*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016 b). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo-monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica y Liderazgo Pedagógico*. Lima: Programa Directivos Educan.

Requejo, H. (2014). *Mejorando nuestras estrategias cognitivas basadas en el aprendizaje colaborativo y soporte directivo*. Chimbote: UGEL Santa.