

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD, EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80566 “LUIS FELIPE DE LA PUENTE UCEDA” DISTRITO SANTIAGO DE CHUCO, PROVINCIA 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

MURGA QUISPE, Glicerio Benito

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación	26
5.1.2 Área curricular de Matemática	26
5.1.2.1. Enfoque del Área de Matemática	26
5.1.2.2. Competencia.....	27

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia	28
5.1.2.2.2. Recursos para desarrollar la competencia	28
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	29
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Matemática	29
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción	30
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos	32
6.2 Matriz del Plan de Acción	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	36
8. Presupuesto.....	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas	44
Referencias	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de Problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Resultado del Análisis</i>	<i>11</i>
<i>Figura 3. Caracterización como Líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación ...</i>	<i>34</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 6. Riesgos y Medidas a Adoptarse del Plan de Acción.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>

Introducción

El presente trabajo académico de acción nace de la preocupación por los resultados obtenidos en los últimos tres años en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y documentos oficiales de evaluación que demuestran que los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80566 del distrito Santiago de Chuco, provincia Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco – La Libertad, presentan bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área Matemática. Por esta razón, se propone el desarrollo y fortalecimiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE) para mejorar la práctica docente, su motivación y compromiso y, consiguientemente, revertir estos resultados en los estudiantes.

Este trabajo se inició con la identificación y priorización de la problemática, la misma que se ha planteado en relación con los Procesos de Gestión, los compromisos de Gestión y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo para posteriormente llevar a cabo un diagnóstico con instrumentos de corte cuantitativo y cualitativo. El análisis del problema se llevó a cabo asimismo con técnicas novedosas como la del árbol de problemas y el árbol de objetivos que permitieron seleccionar los aspectos a indagar en torno a la gestión curricular, la convivencia escolar y los procesos de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Asimismo, fue necesario desarrollar un soporte conceptual básico que orientó la formulación de un Plan de Acción y un Plan de Monitoreo y Evaluación que constituye precisamente la propuesta que ha de aplicarse en la institución educativa.

Para una mejor comprensión el presente trabajo académico inicia con el apartado 1 referido a la identificación de la problemática, el mismo que presenta la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda”, también la formulación del problema identificado Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el Área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa en referencia.

El apartado 2 trata sobre el diagnóstico, el mismo que presenta los resultados de los instrumentos aplicados cualitativos y cuantitativos y también presenta la

relación del problema con la visión de cambio de la Institución Educativa 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda”, los compromisos de Gestión Escolar. Además presenta el apartado 3 sobre la caracterización como Líder Pedagógico y el punto 4 que trata la alternativa de solución correspondiente al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica, la motivación y en consecuencia mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo se presenta el acápite 5 denominado sustentación de solución que contiene el marco conceptual de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática así mismo el desempeño docente para encontrar solución al problema en investigación. También viene acompañado con la presentación de experiencias exitosas llevadas a cabo sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación para la mejora de aprendizajes en la resolución de problemas en el área de Matemática.

El acápite 6 trata el diseño del Plan de Acción, los objetivos, además de contener el punto 7 que trata sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, seguidamente el apartado 8 que contiene el presupuesto; el punto 9 referido a la descripción de proceso de elaboración del Plan de Acción y; finalmente, el apartado 10 cuyo contenido es las lecciones del proceso llevado a cabo en la segunda especialización.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE. 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda”

La Institución Educativa N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” se encuentra ubicada a 3 800 m.s.n.m. en el Caserío El Zuro, distrito y provincia Santiago de Chuco, región La Libertad. Pertenece jurisdiccionalmente a la Unidad de Gestión Educativa Local de Santiago de Chuco y se halla considerada en el ámbito rural. Para su arribo desde la ciudad de Santiago de Chuco se utiliza una carretera afirmada de 24 kilómetros en dirección a la Reserva Nacional de Calipuy, muy conocida en el entorno turístico regional y nacional.

El caserío El Zuro se caracteriza por ser una zona donde la comunidad está dedicada en su mayoría a la agricultura y a la ganadería menor, predominando la siembra de papa, cebada, quinua, habas; en cuanto a la ganadería se prioriza la crianza de alpacas vacunos y ovinos. En la comunidad se cuenta con servicios de energía eléctrica y agua, aunque con necesidades como una posta de salud, servicio de Internet público, agua potable, alcantarillado, entre otros servicios. Por tales condiciones se presenta una larga lista de demandas debido a la pobreza extrema acompañada de alcoholismo y desnutrición en la que se hallan sus pobladores; sobre todo los de menor edad, siendo las demandas territoriales para la institución educativa priorizar la formación de los estudiantes en temáticas de enfoque productivo agropecuario, enfoque ambiental, enfoque intercultural y de cultura alimenticia con la construcción de valores como el emprendimiento, la solidaridad y el respeto.

La institución educativa 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” atiende a los niveles educativos de educación inicial, primaria y secundaria. Referente a la infraestructura está construido de material noble; cada nivel educativo labora en un pabellón independiente con sus respectivos servicios higiénicos; además, cuenta con una biblioteca, aula de innovaciones, sala de internet, sala de usos múltiples, ambientes administrativos, losas deportivas, un albergue para docentes debidamente equipado y todo ello con servicios de agua y energía eléctrica.

La institución educativa cuenta con una comunidad educativa de 13 docentes y un director; así mismo con una población escolar de 160 alumnos en los tres niveles educativos. En torno a ello se presenta una cultura escolar basada en el diálogo como puente entre docentes y directivo, se practica la democracia y la participación en la gestión educativa, inclusive se brinda la participación al Consejo Escolar que representa a los estudiantes de la institución educativa. Por su naturaleza rural es beneficiaria directa de programas sociales del gobierno como Qaliwarma en la dotación de desayunos escolares, Rutas Solidarias con la asignación de bicicletas a los estudiantes de zonas lejanas al plantel escolar y del Comedor Popular que contribuye al mantenimiento de las familias de extrema pobreza.

Esta entidad educativa cuenta con fortalezas como internet, infraestructura y equipamiento adecuados al servicio educativo, docentes nombrados y un directivo que viene recibiendo la especialización en el Programa de Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Como oportunidades cuenta con alianzas estratégicas con el Fondo Contravalor Perú - Japón, la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, el Hospital César Vallejo y otras entidades de la comunidad como la Ronda Campesina, la oficina del Teniente Gobernador y la Alcaldía del Consejo Menor de Calipuy.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema identificado en la Institución educativa a partir de los resultados de Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y documentos oficiales de evaluación se formuló como Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el Área de Matemática con los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito Santiago de Chuco y provincia Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco - La Libertad, se identifica según las actas de evaluación y las pruebas ECE del año 2016 y años anteriores (Ministerio de Educación, 2016a) por lo que fue motivo de considerarlo como uno de los problemas de carácter pedagógico que debe solucionarse con la aplicación de un Plan de Acción; así se llegó a formular e identificar sus causas y consecuencias.

De acuerdo al árbol de problemas, una de las causas es la “Aplicación de una metodología inadecuada de los docentes que laboran en el III ciclo de Educación Básica Regular de la IE 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” y que justamente se debe al factor capacidad al no aplicar estrategias actualizadas para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática y que trae como consecuencia estudiantes con dificultades para resolver situaciones problemáticas de la vida real.

La siguiente causa es “El escaso uso de material concreto para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, de los alumnos de III ciclo en el área de Matemática”. Siendo el factor en este caso la capacidad por parte de los docentes que laboran en este ciclo al no hacer uso adecuado de los materiales del ministerio y otros de la zona y que posteriormente trae como consecuencia alumnos con bajo rendimiento en la competencia Matemática.

Entre otras de las causas del problema y que se relaciona con la convivencia encontramos “El conflicto familiar en muchos hogares y el escaso apoyo de los padres de familia en las actividades de extensión en casa” por las múltiples actividades que tienen, el poco grado de instrucción y el escaso diálogo familiar. Esta situación se relaciona con el factor Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, que lleva como consecuencia la baja autoestima y el incumplimiento de las responsabilidades en las actividades de extensión de sus hijos, niños y niñas del III ciclo de Educación Básica Regular.

Como ultima causa que origina al problema en mención es la inadecuada ejecución del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) por el directivo de la institución educativa a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular; causa que se asocia a factores como Planificación (propósito y condiciones), Técnicas, instrumentos y recursos, Asesoría crítico reflexivo y Capacidades del equipo directivo. Los efectos de este aspecto son docentes que elaboran sesiones de aprendizaje rutinarias poco significativas en el área de Matemática.

El problema mencionado cuenta con posibilidades viables para ser solucionado porque, como se vio, la institución educativa cuenta con fortalezas como: docentes nombrados con grado de licenciatura y maestría en educación, directivo formado en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico en condiciones de proponer proyectos de mejoramiento y una infraestructura adecuada con servicios de internet, energía eléctrica y señal móvil para favorecer los aprendizajes de los alumnos y el

desarrollo de las acciones educativas. Asimismo, entre las oportunidades se cuenta con alianzas estratégicas con el Fondo Contravalor Perú-Japón, la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, el Hospital César Vallejo y otras entidades de la comunidad como la Ronda Campesina, la oficina del Teniente Gobernador y la Alcaldía del Consejo Menor de Calipuy; entidades que contribuirán al mejoramiento no solo de la institución educativa, sino también de la comunidad en su conjunto. A continuación se presenta el árbol de problemas:

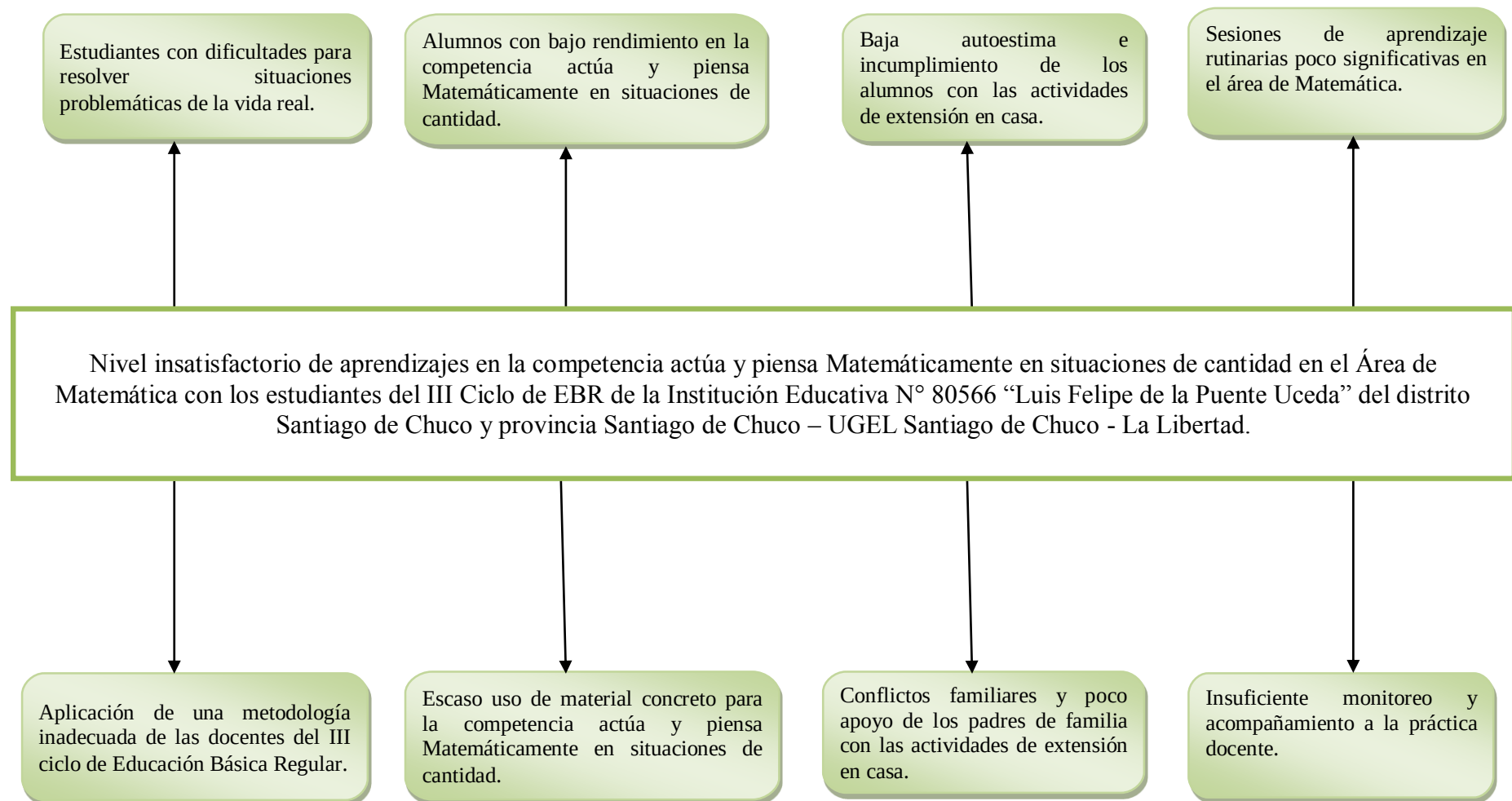


Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Habiendo realizado la aplicación de una encuesta a los alumnos y docentes de la institución educativa, así como el monitoreo mediante una ficha elaborada para tal finalidad, se concluye que el 50% de los docentes del III ciclo demuestran escaso dominio de la metodología en el área Matemática. Esto se debe a que ambos profesores no se actualizan de acuerdo a los nuevos alcances curriculares que dispone el Ministerio de Educación y no tienen interés en llevar a cabo jornadas de interaprendizaje.

De otro lado el 50% de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular hacen escaso uso del material concreto en sus sesiones de aprendizaje en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática; esta situación se debe a que los docentes no tienen interés para incorporar en su labor el uso de recursos sean estructurados y no estructurados y no buscan hacer uso del material que se tiene a disposición en la IE recibido del ministerio de educación.

2.1.2 Resultados cualitativos. La gran mayoría de padres de familia no se involucra en el desarrollo de las actividades pedagógicas, siendo el factor asociado la responsabilidad de modo que no contribuyen en el proceso de aprendizaje de sus menores hijos desde su alcance y conocimientos, no es tan difícil revisar las pocas tareas que se le deja como una extensión a las capacidades desarrolladas durante la sesión de clase de Matemática específicamente en la solución de problemas, esto se debe a sus recargadas responsabilidades laborales. Por lo que es necesario promover espacios de sensibilización a los padres de familia para que asuman compromisos de trabajo conjunto con la escuela y sus hijos Parada (2010).

Existe escaso Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico que realiza el directivo como producto de una planificación no programada y más aún con un plan que no se difundió oportunamente en la institución educativa. Asimismo, según manifestación de los docentes las actividades de Monitoreo y Acompañamiento son “un saludo a la bandera” por cuanto no tienen el efecto que se requiere, como es el

mejoramiento de las labores pedagógicas; por lo que se recomienda que el Monitoreo y Acompañamiento sea secuencial y concertado todo el año y en función de las debilidades presentadas en el proceso. (Ministerio de Educación, 2017).

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

La ejecución del diagnóstico supone la aplicación de instrumentos de corte cuantitativo y cualitativo. En base a estos resultados, el problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de la IE N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del Caserío El Zuro, distrito y provincia Santiago de Chuco” se relaciona directamente con los procesos de gestión, con los compromisos de gestión y con las competencias del MBD Directivo.

Con respecto a la primera conclusión de naturaleza cuantitativa, sobre el escaso dominio de la metodología en el área Matemática, se puede reconocer que el proceso de gestión que se encuentra implicado es el PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje; asimismo, el compromiso de gestión que no se ha llevado a cabo es el Compromiso de Gestión Escolar 4 Monitoreo y Acompañamiento a la labor docente. Asimismo, la competencia del MBD Directivo que se encuentra implicada con esta conclusión es la Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.

De otro lado con respecto a la segunda conclusión referida al poco uso de material concreto en el desarrollo de sesiones de aprendizaje por los docentes del III ciclo en el área de Matemática, nos permite reconocer que el proceso de gestión que se encuentra implicado es PO 04.2. Reforzar los aprendizajes; también de los compromisos de Gestión Escolar que no se han cumplido es Compromiso de Gestión Escolar 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y si damos una mirada al MBD Directivo se encuentra implicada la 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.

Acerca de los resultados cualitativos, con respecto a la tercera conclusión referida al poco apoyo del padre de familia en el proceso de aprendizaje del estudiante en las tareas de extensión a casa, se reconoce la implicancia del proceso de gestión PO 05.4. Vincular la IE con la familia, mientras que el compromiso de gestión que no se ha cumplido es Compromiso de Gestión Escolar 5 Convivencia escolar en la institución educativa, además que se encuentra la implicancia del MBD Directivo en lo que respecta a la Competencia 4. Optimiza los recursos económicos, materiales y de tiempo de la comunidad educativa, para mejorar las condiciones del logro de aprendizajes.

Por último, en la cuarta conclusión con respecto al escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE 80566 está implicado el proceso de gestión PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico, considerando asimismo que el compromiso de Gestión Escolar 4 Monitoreo y Acompañamiento a la Práctica Pedagógica no se cumplió a cabalidad estando implicado en este caso la competencia 6 del MBD Directivo: 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.

El problema mencionado anteriormente supone el cumplimiento del reto que es mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los alumnos de III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución educativa 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda”. Para elevar las metas de aprendizaje. Siendo necesario cumplir con los desafíos como promover una adecuada aplicación de metodología por los docentes en el área de Matemática para que los estudiantes resuelvan situaciones de problemas reales; asimismo asegurar la utilización de material concreto en el desarrollo de competencias matemáticas, para que los estudiantes desarrollen la capacidad de resolver problemas de cantidad. Luego promover escuela de padres con el propósito de reducir los conflictos familiares para que los estudiantes mejoren su autoestima. Y mejoren su responsabilidad en las actividades de extensión del área Matemática. Finalmente realizar un monitoreo planificado para que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje innovadoras y muy significativas

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular, de la IE N° 80566 “Luis de la Puente Uceda” del Caserío El Zuro, distrito y provincia Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.	Resultados cuantitativos: El 100% de los docentes del tercer ciclo demuestran escaso dominio de la metodología en el área Matemática. Esto se debe a que ambos profesores no se actualizan de acuerdo a los nuevos alcances curriculares que dispone el Ministerio de Educación y no tienen interés en llevar a cabo jornadas de interaprendizaje. Para ello es necesario que se comprometan en su labor pedagógica aplicando una metodología adecuada en el área de Matemática; así mismo que sus actividades de aprendizaje sean planificadas y contextualizadas a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes según su ritmo y estilo de aprendizaje. El 100% de los docentes del tercer ciclo hacen escaso uso de material concreto en sus sesiones de aprendizaje en el área Matemática, argumentando que no cuentan con recursos económicos disponibles para la adquisición de materiales. Esta situación se debe a que los docentes no tienen interés para incorporar en su labor el uso de recursos sean estructurados y no estructurados y no buscan hacer uso del material que se tiene a disposición en la IE.	PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO 04.2. Reforzar los aprendizajes.	Compromiso de Gestión Escolar 4. Monitoreo y Acompañamiento a la labor docente. Compromiso de Gestión Escolar 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.	Competencia 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. 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.
	Resultados cualitativos: La gran mayoría de padres de familia no se involucra en el desarrollo de las actividades pedagógicas, siendo el factor asociado la	PO 05.4. Vincular la IE con la familia	Compromiso de Gestión Escolar 5. Convivencia escolar en la institución educativa.	Competencia 4. Optimiza los recursos económicos, materiales y de tiempo de la comunidad

	responsabilidad de modo que no contribuyen en el proceso de aprendizaje de sus menores hijos desde su alcance y conocimientos, no es tan difícil revisar las pocas tareas que se le deja como una extensión a las capacidades desarrolladas durante la sesión de clase de Matemática específicamente en la solución de problemas, esto se debe a sus recargadas responsabilidades laborales. Por lo que es necesario promover espacios de sensibilización a los padres de familia para que asuman compromisos de trabajo conjunto con la escuela y sus hijos. (Parada, 2010). Existe escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el directivo como producto de una planificación no programada y más aún con un plan que no se difundió oportunamente en la institución educativa. Asimismo, según manifestación de los docentes las actividades de Monitoreo y Acompañamiento son “un saludo a la bandera” por cuanto no tienen el efecto que se requiere, como es el mejoramiento de las labores pedagógicas; por lo que se recomienda que el Monitoreo y Acompañamiento sea secuencial y concertado todo el año y en función de las debilidades presentadas en el proceso. (Ministerio de Educación, 2017).	PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico.	Compromiso de Gestión Escolar 4. Monitoreo y Acompañamiento a la Práctica Pedagógica.	educativa, para mejorar las condiciones del logro de aprendizajes. 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.
--	---	---	---	---

Figura 2: Resultados del Análisis del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Sobre las características del Líder Pedagógico propuesto por Robinson se tiene en la primera dimensión “Establecimiento de metas y expectativas” como una tarea fundamental Actualizar el PEI y PAT estableciendo que el 20% de estudiantes que suben al nivel 2 en las pruebas ECE y el 10% que sube al nivel 1 en las pruebas ECE; Porque es necesario sistematizar las actividades de la institución educativa mediante la actualización del PEI y PAT, para contar con una ruta clara de trabajo y definir responsabilidades.

En la dimensión “obtención y asignación de recursos de manera estratégica”, se debe promover la gestión eficaz y eficiente de los recursos. Para una buena ejecución se cuenta como fortalezas y oportunidades a la utilización de material reciclable, sin embargo, se prevén dificultades como el desconocimiento de la utilización de los materiales educativos, las mismas que serán enfrentadas mediante capacitación a docentes sobre la utilización de medios y materiales.

Siguiendo la secuencia de las dimensiones de Robinson, ahora corresponde hacer mención a la tercera “Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo” por lo que corresponde desarrollar el fortalecimiento del monitoreo oportuno y permanente a los docentes. Como un director designado y actualizado; sin embargo, como dificultad existe la falta de tiempo para realizar todas las actividades; estas dificultades se podrán superar con organizar un horario más adecuado para realizar el acompañamiento y monitoreo; porque el monitoreo oportuno y permanente a los docentes será evidenciada a través de acuerdos tomados en la ficha de observación y para mejorar el trabajo docente.

En la cuarta dimensión denominada “Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado” se Organizará la creación y fortalecimiento de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). En la IE existen fortalezas y oportunidades tales como: docentes motivados y colaborativos, pero también se cuenta con la dificultad que los docentes no disponen de tiempo, la que deberá ser superado mediante la información del beneficio que tendrá con los estudiantes al utilizar los procesos didácticos; porque la organización de la comunidad profesional de aprendizaje, se evidenciará con el compromiso por parte de los docentes, hechos concretos que conllevarán al dominio de los procesos didácticos.

Por último, en la dimensión quinta “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo” hay que trabajar la sensibilización a los padres de familia en sesiones de Escuela de Padres. Como fortaleza se cuenta con los Comités de Aula organizados; sin embargo la dificultad de siempre es la inasistencia de los PPFF a la reunión de aula; esta dificultad se podrá superar con incentivar a los PPFF con sorteo de presentes y exigir a los PPFF con sanción de multa ya que la sensibilización a los padres de familia se podrá evidenciar a través de asistencia puntual a las reuniones de sensibilización convocadas, padres participativos y motivados, acuerdos consensuados y estudiantes con tareas realizadas con apoyo de sus padres; lo que permitirá tener involucrados a los padres de familia en la educación de niños y niñas de la institución educativa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Actualizar PEI y PAT estableciendo que el 20% de estudiantes que suben al nivel 2 en las pruebas ECE y el 10% que sube al nivel 1 en las pruebas ECE.	Porque es necesario sistematizar las actividades de la institución educativa mediante la actualización del PEI y PAT, para contar con una ruta clara de trabajo y definir responsabilidades.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Promover la Gestión eficaz y eficiente de los recursos. Para una buena ejecución se cuenta como fortalezas y oportunidades a la utilización de material reciclable, sin embargo, se prevén dificultades como el desconocimiento de la utilización de los materiales educativos, las mismas que serán enfrentadas mediante capacitación a docentes sobre la utilización de medios y materiales.	Porque la gestión eficaz y eficiente de los recursos, se evidenciará en las sesiones de aprendizaje con la utilización de materiales educativos, para promover la construcción de materiales educativos por los estudiantes y lograr una adecuada utilización de materiales educativos.
Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	Desarrollar el fortalecimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación pertinente y permanente a los docentes. Como fortaleza y oportunidades para esta estrategia tenemos: Al Director designado y actualizado; sin embargo como dificultad existe la falta tiempo para realizar todas las actividades; estas dificultades se podrán superar con organizar un horario más adecuado para realizar el acompañamiento y monitoreo.	Porque el monitoreo oportuno y permanente a los docentes será evidenciada a través de acuerdos tomados en la ficha de observación y para mejorar el trabajo docente y un eficiente y oportuno monitoreo y acompañamiento.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Organización de la creación y fortalecimiento de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). En nuestra IE tenemos fortalezas y oportunidades tales como: docentes motivados y colaborativos, pero también se cuenta con la dificultad que los docentes no disponen de tiempo, la que deberá ser superada mediante la información del beneficio que tendrá con los estudiantes al utilizar los procesos didácticos.	Porque la organización de la comunidad profesional de aprendizaje, se evidenciará con el compromiso por parte de los docentes, hechos concretos que conllevarán al dominio de los procesos didácticos.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	La sensibilización a los padres de familia en sesiones de Escuela de Padres. Como fortaleza tenemos a los Comités de Aula organizados; sin embargo la dificultad hay la inasistencia de los PPFF a la reunión de aula; esta dificultad se podrá superar con incentivar a los PPFF con sorteo de presentes y exigir a los PPFF con sanción de multa.	Porque la sensibilización a los padres de familia se podrá evidenciar a través de asistencia puntual a las reuniones de sensibilización convocadas, padres participativos y motivados, acuerdos consensuados y estudiantes con tareas realizadas con apoyo de sus padres; lo que nos permitirá tener el apoyo decidido de padres de familia en la educación de sus hijos.

Figura 3: Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Teniendo la alternativa de solución a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática con alumnos de III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda del Caserío El Zuro, distrito y provincia Santiago de Chuco; UGEL Santiago de Chuco se ha determinado como alternativa pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica a los docentes de III ciclo en el área de Matemática. Esta estrategia se ha considerado porque es la base para que los docentes hagan modificaciones en sus prácticas tradicionales que sirve de apoyo profesional a favor de los aprendizajes de los estudiantes, generar mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) .

Tomando en cuenta el papel protagónico del Líder Pedagógico, el MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Matemática; así mismo su contextualización estará sujeta a los consensos, acuerdos y compromisos iniciales que se hagan en las reuniones continuas en la institución, así mismo se tendrá en cuenta el contexto socio cultural de la comunidad El Zuro es un Caserío donde los niños se dedican a las tareas agrícolas o ganaderas en sus horas libres, gozan de espacios de recreación natural y están sometidos a la vulnerabilidad de riesgos de pandillaje, drogadicción, alcoholismo u otros casos de violencia social estos problemas serán el punto de partida para el planteamiento de situaciones significativas que permitan aprendizajes prácticos en el área de Matemática. Así mismo existen fortalezas territoriales que ayudarán la consolidación de estos aprendizajes: carretera, internet, comunicación por celular entre otros.

Con referencia a la naturaleza conceptual de la propuesta que se pretende, para el Ministerio de Educación (2017), monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados y acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua. Es asimismo el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo

especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica.

Para el Ministerio de Educación (2014) Acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en el aula cuyo propósito es promover el desarrollo profesional de aula mediante acciones de orientación y asesoría (con autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) sostenidas en el tiempo el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa.

Asimismo, al respecto se dio una experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 20 instituciones educativas unidocentes y multigrado” de dos redes educativas rurales en la región Piura, en los distritos de Montero y Ayabaca, provincia de Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos en el año 2013.

El propósito de esta experiencia ha sido explicitar el desarrollo de la estrategia de Monitoreo y Acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases: La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado. Entre las conclusiones vertidas se señala que es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora.

La presente alternativa priorizada de MAE se relaciona con los compromisos de Gestión Escolar: compromiso 1 referido al logro de los aprendizajes, compromiso 4 correspondiente al Monitoreo y Acompañamiento a la Práctica Pedagógica, del mismo modo el compromiso 5 correspondiente a la gestión de la tutoría y Convivencia; acompañamiento y el compromiso 2 retención anual de las y los estudiantes. Así mismo, se relaciona con los procesos de gestión institucional PO03: Fortalecer el desempeño docente, el PO004: Gestionar los aprendizajes y PO05: Gestión de la convivencia escolar. Estos procesos guardan correlación importante con los resultados del diagnóstico. Los compromisos de Gestión Escolar y los procesos institucionales expuestos serán operativos siempre y cuando se cuente con la participación colaborativa de la comunidad educativa.

Para lograr el cometido propuesto se propone las siguientes metas: 100% de visitas al aula para el monitoreo, así mismo 100% de visitas para el acompañamiento y 100% para la evaluación. Estas metas se lograrán realizando actividades como Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE, a través de una jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo. Así como también a través de la elaboración conjunta del cronograma de monitoreo, la realización del diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática, la observación de sesiones de aprendizaje y el procesamiento, análisis e informe de resultados. Esto permitirá el cumplimiento de la visión institucional:

El MAE responderá no solamente a los resultados obtenidos en el diagnóstico sobre el manejo inadecuado de los procesos didácticos y pedagógicos, sino también a las demandas territoriales y necesidades del contexto rural agrícola y ganadero en el que se originan de los problemas como el consumo de bebidas alcohólicas, desnutrición, y la existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para trabajar con los estudiantes y enfrentar desde la gestión curricular la solución al problema priorizado contando para ello con la presencia de oportunidades como son los aliados estratégicos citados en líneas anteriores. Es necesario por ello priorizar la formación de los estudiantes en situaciones con enfoques productivo agropecuario, ambiental, intercultural y de cultura alimenticia así como con la construcción de valores como el emprendimiento, la solidaridad y el respeto.

Los roles correspondientes a cada uno de los actores serán: El director como Líder Pedagógico, planificará, gestionará todos los procesos relacionados al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la Práctica Pedagógica docente, así mismo promoverá la participación activa y democrática de todos los actores de la institución educativa y la comunidad orientado a favorecer el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes, además velará por el establecimiento de un clima escolar favorable basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Los docentes de acuerdo al PO04. Gestionar los aprendizajes: deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos de enseñanza –aprendizaje y sus resultados en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad para la resolución de problemas en el área de Matemática, según el PO05.4 Vincular la IE con la familia: los padres de familia deben involucrarse en las tareas de extensión de sus hijos en casa, para ello deben coordinar y participar en reuniones de carácter educativo con los docentes.

Del mismo modo teniendo en cuenta el PO04 y el PO05 referidos a Gestionar los aprendizajes y Gestionar la convivencia escolar y la participación: los estudiantes asumirán con responsabilidad la construcción, reforzamiento, evaluación de sus aprendizajes así como serán partícipes activos de la construcción y establecimiento de una convivencia armoniosa que favorezca las condiciones para el logro de sus aprendizajes. La participación organizada y democrática, así como el trabajo colaborativo y el cumplimiento de roles de todos los agentes y los aliados estratégicos citados anteriormente contribuirán con el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Plan de Acción bajo la dirección sistemática del director.

La propuesta de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica de los docentes tiene una significativa correlación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión de la IE involucrados como son: el proceso de dirección y liderazgo especialmente en lo referido a la elaboración, implementación y ejecución de los planes de Gestión Escolar (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3).

En el caso del soporte al funcionamiento de la IE en lo relacionado a la administración de recursos humanos y dentro de ello, el monitorear el desempeño y

rendimiento (PS01.2). Por otro lado, la relación entre el MAE y el nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia priorizada en el área de Matemática, se va a superar gracias a esta propuesta que se está planteando y que se orienta a monitorear, acompañar y evaluar (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) con retroalimentación crítica y reflexiva, al cien por ciento de los docentes de la IE. Esto será posible generando, promoviendo espacios de participación, coordinación, así como creando canales y mecanismos para que todos los agentes tomen decisiones acertadas.

Entre tanto los procesos de gestión institucional PO03 y PO05 van a admitir que se generen espacios de participación, mecanismos de coordinación y la toma de decisiones concertadas a través de las comunidades profesionales de aprendizaje y el trabajo colegiado, donde se reflexionará sobre la Práctica Pedagógica y se intercambiarán experiencias pedagógicas exitosas.

También, en la propuesta que se presenta destaca la **gestión curricular** ya que aporta en el adecuado manejo de estrategias para el uso de los procesos didácticos y pedagógicos del área de Matemática, así como para la elaboración, implementación y ejecución de una adecuada planificación curricular que permitirá revertir la situación problemática. Donde el **director evaluará los aprendizajes de los estudiantes** en la competencia referida para verificar el impacto del MAE, usando instrumentos de evaluación formativa (lista de cotejos, guía de observación, rúbricas de evaluación).

De otro lado, los riesgos que podrían obstaculizar al desarrollo del Plan de Acción son: ausencia de material educativo para el desarrollo de las actividades el mismo que se podría superar con la prevención oportuna de material; por otra parte el otro riesgo que podría obstaculizar es la falta de involucramiento de algunos docentes, situación que debería ser subsanado con la generación de condiciones afectivas, sensibilización y jornadas de reflexión, asimismo otro de los riesgos sería la paralización de las labores educativas como producto de una huelga nacional, que se tendría que subsanar con una recalendarización del año escolar, asimismo otro de los riesgos sería el fenómeno del niño o de la niña, adversidad que se podría solucionar con la aplicación del currículo de emergencia y reprogramación. Simultáneamente, las brechas presentes que amenazan el logro de los objetivos del Plan de Acción son: la existencia de algunos docentes reacios a los cambios, brecha que debe solucionarse por medio de la sensibilización y la reflexión, asimismo la falta de identificación de

algunos padres de familia con los objetivos institucionales y del Plan de Acción, situación que debe subsanarse con la sensibilización y reflexión.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Siguiendo al Ministerio de Educación definimos al monitoreo pedagógico como el proceso sistemático de recojo y análisis de información del trabajo pedagógico del docente, con el propósito de identificar logros, fortalezas y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones objetiva, en base a criterios e indicadores previamente consensuados y socializados. (Ministerio de educación, 2017, p. 10)

El monitoreo pedagógico se caracteriza por ser:

- un proceso sistemático y planificado.
- implica el recojo y análisis de información.
- está centrado en los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.
- culmina en la toma de decisiones.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Dentro de las estrategias del monitoreo pedagógico, de acuerdo al Ministerio de Educación (2017) se tiene la visita al aula, la observación entre pares y la autogestión. A continuación cada una de ellas.

- **Visita al aula.** El directivo visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. La visita tiene como propósito identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, así como de los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. Para la visita a aula se debe tener en cuenta los siguientes pasos: La planificación, la observación y registro de información, el análisis de la información y la elaboración y comunicación el informe.

- **Visita entre pares.** En esta estrategia de monitoreo pedagógico cada docente es el experto de aquellas prácticas que mejor maneja. Por turnos, este docente visita a otro que tiene dificultades con el fin de registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de

situaciones reales de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- **Autogestión.** En esta estrategia de monitoreo pedagógico cada docente identifica sus aspectos débiles en su Práctica Pedagógica y los indicadores que debe cumplir, lo que le permite ir tomando nota de su avance.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Tenemos los siguientes instrumentos:

- **Ficha de observación.** Es el instrumento que permite recoger información objetiva de la práctica docente, en cada uno de los indicadores priorizados, mediante la visita a aula. Estos indicadores deben responder a las características que deben mostrar los docentes establecidos en los desempeños del MBDD. La información a recoger corresponde a los procesos pedagógicos, las áreas curriculares y el clima en el aula.

- **Cuaderno de campo.** Es un instrumento que permite el registro con exactitud de los hechos y percepciones de los actores educativos en la visita a aula. Es una fotografía del momento, donde se registra de una manera ordenada, clara, explícita, y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Para Rodríguez-Molina (2011) citado por el Ministerio de Educación (2017) el acompañamiento pedagógico es una estrategia que consiste de apoyo técnico-pedagógico y de soporte socioemocional, que permite la mejora del desempeño docente, en base al diálogo y el respeto de sus saberes. Cabe resaltar que mediante el acompañamiento pedagógico el director brinda apoyo al docente, mediante la retroalimentación constructiva de las fortalezas y debilidades observadas en su desempeño. El director orienta la deconstrucción y reconstrucción reflexiva de la clase desarrollada, en base a los fundamentos pedagógicos que subyacen en la práctica, el docente enriquece sus habilidades y conocimientos con la perspectiva de asumir compromisos de mejora gradual. En este proceso es clave la confianza entre el director y el docente acompañado, que de la certeza de la libre expresión y el sentido netamente formativo de la intervención; ya que “su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica” (Ministerio de Educación, 2017, p. 42).

En el marco de la política de desarrollo docente de nuestro país, la estrategia del acompañamiento pedagógico se sustenta en el enfoque reflexivo crítico, inclusivo e intercultural crítico, de acuerdo al Ministerio de Educación RSG N° 008 (2016c). Según esta norma, el enfoque reflexivo crítico lleva a que el docente “delibere, tome decisiones, se apropie críticamente de diversos saberes y desarrolle diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de los estudiantes”, empleando para ello la autorreflexión y la revisión continúa de su práctica de enseñanza. Con el enfoque inclusivo se busca la atención con calidad a todos los estudiantes de acuerdo a sus necesidades e intereses, así como incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y la comunidad; reduciendo y eliminando la exclusión. Finalmente por el enfoque intercultural crítico se pretende el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística; este enfoque orienta el cambio de las “estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación”, según se puede leer en la citada norma .Ministerio de Educación. (2017).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Se tiene, entre otras, las siguientes: círculos de estudios, pasantías, comunicación virtual y talleres de seguimiento. Se presenta cada una de ellas.

- Círculos de estudios. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre el director y los docentes, respecto a temas de interés común. Su realización demanda la participación activa de los asistentes, el registro de las ideas fuerza y de los consensos de los participantes. Los instrumentos necesarios para concretar esta estrategia son:

- Hoja de planificación del evento.
- Material de información o lectura pedagógica.
- Portafolio docente.
- Videos de situaciones pedagógicas.

- Pasantías. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. Las condiciones para la aplicación de esta estrategia de acompañamiento pedagógico son: identificación previa de buenas y malas prácticas en el proceso pedagógico, así como la aplicación de métodos o estrategia y la

atención al aula del docente que realizará la pasantía. Los instrumentos que se utilizan son la sesión de clase y el cuaderno de campo.

- **Comunicación virtual.** Es una estrategia basada en el uso de las TIC, que permite el intercambio de ideas sobre el estado de la práctica individual e institucional. Requiere para sus objetivos del diálogo proactivo, así como preparación, planificación y criterios definidos para el desarrollo del trabajo. Entre los instrumentos que se utilizan para esta estrategia están: hoja de planificación del evento, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.

- **Sistematización de la práctica.** Permite identificar y valorar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas. Para la implementación de esta estrategia podemos hacer uso del portafolio, así como de videos de situaciones pedagógicas.

Asimismo, para una correcta implementación del acompañamiento pedagógico se debe contemplar los siguientes procesos, como lo plantea el Ministerio de Educación (2017) diagnóstico, Plan de Monitoreo y Acompañamiento, asesoría (este es el proceso central del acompañamiento, pues en este punto se realiza la intervención del director para brindar el asesoramiento técnico y afectivo-emocional, con el objetivo de lograr el desarrollo del docente, en base a la cualificación de sus habilidades, conocimientos y actitudes y; finalmente, el reporte de avances.

5.1.1.3. Evaluación pedagógica.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación del desempeño docente es el proceso de valoración de la práctica docente que permite la toma de decisiones orientado a la mejora personal y profesional en base a evidencias. Una visión más abarcadora lo presenta Valdez (2009), citado por el Ministerio de Educación (2017), desde el punto de vista teórico, donde la evaluación del desempeño docente viene a ser un proceso sistemático de recojo de datos válidos y fiables, que se hace con el objetivo de comprobar y valorar el efecto de su práctica en el aprendizaje integral de los estudiantes, así como también valorar el carácter o tipo de relaciones interpersonales que ha establecido con los miembros de la comunidad educativa, llámese estudiantes, colegas, padres de familia, etc. Es decir, en esta definición subyace el sentido de la evaluación del desempeño docente y de su práctica, quien no debe limitarse a enseñar su materia sino que esta evaluación abarca su interrelación y compromiso con los objetivos institucionales.

Desde el rol del director como Líder Pedagógico de la institución educativa, debe entenderse la evaluación del desempeño de los docentes como un sistema integrado por las estrategias de Monitoreo y el Acompañamiento, que vendrían a constituir las primeras etapas de la evaluación, ya que estas están integradas, se complementan y alimentan mutuamente. Para efectos de lograr la mejora de la práctica docente y su subsecuente efecto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, sería inerte que realizado el monitoreo no se realice el acompañamiento, y no se tomen en cuenta toda la información generada en estos dos procesos para realizar la evaluación del desempeño.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Para la evaluación del desempeño destacan tres tipos de instrumentos que juzgan el desempeño de los profesores entre los cuales destacan, la lista de control, consistente en un listado de ítems que hacen referencias a características a observar, de igual manera están las escalas de valoración que permiten el registro sistemático de una serie de rasgos a observar al docente y por último los códigos de categorías, que nos permite asignar categorías a lo que se observa y determinar conductas más relevantes sobre el problema.

5.1.2 Área curricular de Matemática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El enfoque es el centrado en la competencia resuelve problemas de cantidad con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas de diversos contextos. Como señala Gaulin (2001) este enfoque adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes “a través de” “sobre” y “para” la competencia resuelve problemas de cantidad.

“A través de” La competencia resuelve problemas de cantidad inmediatos y del mundo de los niños, como vehículo para promover el desarrollo de aprendizajes matemáticos, orientados en sentido constructivo y creador de la actividad humana.

“Sobre” La competencia resuelve problemas de cantidad que explicita el desarrollo de la comprensión del saber matemático, la planeación, el desarrollo resolutivo estratégico metacognitivo, es decir, la movilidad de una serie de recursos y de competencias y capacidades matemáticas.

- “Para” la competencia resuelve problemas de cantidad, que involucran enfrentar a los niños de forma constante a nuevas situaciones y problemas. En este sentido, la competencia resuelve problemas de cantidad es el proceso central de hacer

Matemática; así mismo, es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad de la Matemática con la realidad cotidiana.

La competencia resuelve problemas de cantidad como enfoque orienta y da sentido a la educación Matemática, en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos contextos. Así mismo, orienta a la metodología en el proceso de la enseñanza y del aprendizaje de la Matemática.

Los rasgos esenciales de este enfoque se caracterizan porque: la competencia resuelve problemas de cantidad debe plantearse en situaciones de contextos diversos, pues ello moviliza el desarrollo del pensamiento matemático. Los alumnos despliegan competencias y se apasionan por el conocimiento matemático, si le encuentran significado y lo valoran, y pueden establecer la funcionalidad matemática con situaciones de diversos contextos; la competencia resuelve problemas de cantidad orienta el desarrollo de competencias y capacidades matemáticas; la Matemática se enseña y se aprende resolviendo problemas. La solución de problemas sirve de medio para que los alumnos construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos, estableciendo relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas; finalmente, los problemas planteados deben responder a los intereses y necesidades de los niños. Es decir, deben presentarse retos y desafíos interesantes que los involucren realmente en la búsqueda de soluciones. La competencia resuelve problemas de cantidad responde a los intereses y necesidades de los niños. (Ministerio de Educación, 2013a)

5.1.2.2. Competencia. En el mundo globalizado en que vivimos, los estudiantes tienen que desarrollar sus competencias para que se desenvuelvan y den soluciones a sus problemas de manera eficaz y eficiente en el contexto que les toque vivir. La competencia se define como el talento que tiene una persona de juntar un conjunto de capacidades a “fin de lograr un propósito específico en una situación real determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético” (Ministerio de Educación, 2015, p. 21).

La competencia del área de Matemática **Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad** consiste en que los niños y niñas solucionen o planteen nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a

estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también distinguir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. “El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos”, en el proceso de resolución del problema (Ministerio de Educación, 2015, p. 232).

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Según Polya, citado por el Ministerio de Educación (2015) Para resolver problemas se utiliza las siguientes estrategias:

- a) Comprensión del problema.
- b) Concebir un plan o diseñar una estrategia.
- c) Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia
- d) Reflexionar sobre el proceso seguido

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Dentro de los recursos metodológicos para plantear y resolver problemas tenemos los juegos, recursos TIC y la prensa, en estos casos los estudiantes comunican y representan las ideas matemáticas sobre lo que comprenden sobre el número, las fracciones y los decimales utilizando un lenguaje matemático apropiado, elaboran y usan estrategias al resolver los problemas u operaciones usando diferentes procedimientos razonando y argumentando el porqué de sus resultados (Ministerio de Educación, 2013a).

Los juegos tienen mucho atractivo para los niños y lo convierte en uno de los mayores motores de motivación en la integración de los estudiantes para el desarrollo de la clase. Escoger un buen juego es como escoger un buen problema, pues debe ser el punto de partida para que los niños y niñas resuelvan problemas de cantidad y construir conceptos matemáticos, algunos juegos sugeridos tenemos el bingo, rompecabezas, cartas y los juegos numéricos, estrella numérica, etc. (Ministerio de Educación, 2013b).

La prensa escrita y la televisión están en todos los hogares diariamente por lo que los niños tienen que acercarse a ella de manera crítica hacia los diferentes tipos de medios y evaluar la influencia en su formación, algunas actividades sugeridas son:

búsqueda de números, comparar medidas, problemas con el tiempo, etc. En cuanto a las TIC son herramientas relacionadas con la tecnología que ofrecen hoy en día una amplia y variada gama de información, donde el docente podrá crear experiencias de aprendizaje enriquecidos para que los estudiantes la perciban como una ciencia experimental y exploratoria, dentro de estos tenemos la calculadora, recursos digitales (Ministerio de Educación, 2013c).

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje. La sesión de aprendizaje se deriva de las unidades didácticas la cual se planifica considerando las necesidades de aprendizaje, ritmos y estilos de los estudiantes, tiempo, materiales, así como el contexto sociocultural. La sesión de aprendizaje se sustenta en el desarrollo de los procesos pedagógicos del docente y los cognitivos del estudiante. Al planificar una sesión se organiza en tres momentos el inicio donde se realiza la motivación, recuperación de saberes previos, conflicto cognitivo y el propósito y organización (Ministerio de Educación, 2015).

En el momento de proceso se refiere a la gestión y acompañamiento de los aprendizajes donde el docente usa diferentes estrategias para que los estudiantes reconstruyan sus conocimientos, actuando como mediador de los aprendizajes. En el momento de la evaluación el estudiante hace una reflexión de lo aprendido y el docente realiza una retroalimentación.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. El aula es un lugar muy importante donde se desarrollan diversas actividades que favorecen el proceso de aprendizaje - enseñanza, por lo que es necesario establecer acuerdos de convivencia expresados por los propios estudiantes lo cual permitirá que se establezca un clima de respeto y armonía desde el inicio hasta el final de la clase. Dentro del aula es necesario establecer buenas relaciones interpersonales donde los niños y niñas se sientan contentos y motivados para desarrollar competencias en las diferentes áreas curriculares propiciado por el docente como agente mediador de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2015).

5.2 Experiencia Exitosa

En el país se han aplicado con éxito programas de acompañamiento docente tanto por parte del Estado como por entidades privadas. El primero 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 Básica Regular, con mejoras en los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en el aprendizaje de Comunicación y Matemática. Por el lado privado, son importantes los proyectos de acompañamiento pedagógico del PROMEB y de Aprendes ejecutados por ONGs y la cooperación internacional en ámbitos rurales, con buenos resultados (Meléndez, 2011). Una de las características comunes de estos programas es la participación de un docente acompañante, por lo que el rol del director de la institución educativa es tangencial, no interviniendo directamente en el proceso completo, siendo el acompañamiento pedagógico una modalidad de intervención externa.

El acompañamiento pedagógico, visto como una estrategia de intervención desde el enfoque de liderazgo pedagógico, se gesta, implementa, ejecuta y evalúa desde la misma institución educativa, bajo la conducción e involucramiento de director; por lo que interesa conocer las experiencias realizadas en las instituciones educativas de nuestro país. En este sentido, merece destacar la experiencia de acompañamiento pedagógico realizado en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito de la Banda de Shilcayo-Tarapoto- San Martín, entre los años 2014 y 2015; la misma que fue sistematizada por los docentes Javier Vásquez y Manuel Quispe.

Esta experiencia de desarrolló con el propósito de mejorar la calidad educativa mediante la estrategia del acompañamiento pedagógico, contando con la participación de los docentes, directivos, padres de familia y estudiantes. Para el logro de tal propósito se plantearon y asumieron varias líneas de trabajo en concordancia con la problemática encontrada. Cabe resaltar que el Consejo Académico asume la responsabilidad del acompañamiento pedagógico, cuyas acciones empezaron con la formulación del plan de acompañamiento, su socialización, recojo de sugerencias y presentación de las fichas de monitoreo, aunque esa no llegó a aplicarse por el cambio de directivos que asumieron la dirección con la nueva normatividad estatal. El Equipo

Directivo asume su rol de liderazgo pedagógico e implementa las Rutas de Aprendizaje y las fichas de monitoreo son ajustadas a este enfoque, con la conducción del director de la institución educativa, implementando nuevas estrategias como: la autoevaluación de todo el personal docente en base a la ficha de monitoreo, las reuniones de reflexión sobre el trabajo pedagógico por especialidades en secundaria y ciclos en primaria, y el acompañamiento hecho por el director en el tercer trimestre que sirvió para dar las recomendaciones de mejora de la práctica docente. El impacto de las medidas de mejora y en particular del acompañamiento pedagógico ha sido positivo.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la Práctica Pedagógica, la motivación y el compromiso de los docentes en el área de Matemática, por medio de la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación, haciendo uso de material concreto y una metodología adecuada para lograr aprendizajes significativos en los alumnos del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la puente Uceda” del distrito Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco-La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la Práctica Pedagógica en el área de Matemática mediante visitas al aula para recoger evidencias e información referida a la aplicación de metodología adecuada al área de Matemática; así como a la utilización de material concreto por los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la puente Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco-La Libertad.

- Acompañar a los docente brindándoles soporte técnico y afectivo en el desarrollo de competencias en el área de Matemática por medio de una intervención personalizada, poniendo énfasis en la reflexión crítica y ejerciendo el liderazgo pedagógico, para fortalecer las capacidades pedagógicas y profesionales de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la puente Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco-La Libertad.

- Evaluar el desempeño docente en base a las evidencias recogidas en el monitoreo y el acompañamiento para fortalecer las capacidades pedagógicas y profesionales de los docentes en el área de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la puente

Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco-La Libertad.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Se ha formulado el presente Plan de Acción priorizando la alternativa de solución a la problemática encontrada en función del enfoque del liderazgo pedagógico, como es la implementación del monitoreo, el acompañamiento y la evaluación de la práctica docente en el área de Matemática para el III ciclo, mediante actividades organizadas y propuestas mediante el presente trabajo, que tiene la finalidad de mejorar la práctica docente, la motivación y el compromiso, que conlleven a niveles satisfactorios en el aprendizaje de los estudiantes en **la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular**. Estas estrategias se desarrollarán principalmente mediante la visita al aula con el fin de recoger información importante de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática, así como de la convivencia en el aula. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas en el monitoreo se llevará acabo el acompañamiento por parte del director, cuya finalidad formativa es mejorar el desempeño docente y por ende de los aprendizajes de la resolución de problemas de los estudiantes.

La matriz que se presenta a continuación ayudará a que los docentes logren la mejora de su Práctica Pedagógica, así como su motivación para ejercer sus responsabilidades con gusto y su compromiso con el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes del III Ciclo, en la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidades.

En seguida se presenta la Matriz del Plan de Acción que contiene los objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma de una forma ordenada.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejoramiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica en el III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80566 “Luis de la puente Uceda” de Santiago de Chuco.	Monitorear la Práctica Pedagógica en el área de Matemática mediante visitas al aula para recoger evidencias e información referida a los procesos pedagógicos, didácticos y a la convivencia en el aula de los docentes de Matemática del III ciclo de Educación básica regular de la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la puente Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco-La Libertad.	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 mecanismos del proceso monitoreo en la IE.	Directivo	x											
					1.2 Elaboración del cronograma de monitoreo e instrumentos de autoevaluación y coevaluación para su aplicación.	Directivo	x											
					1.3 Evaluación de entrada a los estudiantes.	Directivo	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita)	Directivo		x										
					1.5 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita	Directivo		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visita 2.	Directivo				x								
					1.7 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Directivo				x								
					1.8 Observación de sesiones de aprendizaje Visita 3.	Directivo									x			
					1.9 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Directivo									x			
		Porcentaje de visitas a aula		Visitas a aula	2.1 Recojo de información periódica de los avances.	Directivo		x										

	Acompañar al docente brindando soporte técnico y afectivo en el área de Matemática por medio de una intervención personalizada y contextualizada, con énfasis en la reflexión crítica y ejerciendo el liderazgo pedagógico.	Visitas realizadas para asesorar	100% de visitas a aula	Círculo de inter aprendizaje	2.2 Elaboración de cronograma de Acompañamiento.	Directivo	x										
					2.3 Asesoría individualizada con retroalimentación reflexiva y suscripción de compromisos.	Directivo			x	x	x	x	x	x	x	x	
					2.4 Elaboración y reporte de Informe.	Directivo			x			x					x
					2.5 Evaluación de salida a los estudiantes.	Directivo y docentes											x
	Evaluar el desempeño docente en base a las evidencias recogidas en el monitoreo y el acompañamiento para fortalecer las capacidades pedagógicas y profesionales docentes.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	100% de observación de clase ejecutada	Observación de clase	3.1 Elaboración de instrumento.	Directivo	x										
					3.2 Recojo de evidencias.	Directivo		x		x						x	
					3.3 Contrastación de evidencias con el MBDD.	Directivo		x		x						x	
					3.4 Sistematización de resultados.	Directivo		x		x						x	
					3.5 Elaboración, reporte y socialización de informe.	Directivo		x		x						x	
					3.6 Retroalimentación en base a resultado de evidencias.	Directivo			x		x						x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. Existiendo brechas como falta de tiempo, discontinuidad de personal docente entre otras, las mismas que serán superadas por medio de planificar mejor la utilización del tiempo, pedir ante la UGEL contar con personal nombrado en cada área para no estar rotando cada año.

La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Primero los objetivos específicos del monitoreo, del acompañamiento y la evaluación del Plan de Acción.

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Correspondientes a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Principales dificultades: Acerca de la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Sobre la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentajes de logro de la meta: Referidos a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear la Práctica Pedagógica en el área de Matemática mediante visitas al aula para recoger evidencias e información referida a los procesos pedagógicos, didácticos y a la convivencia en el aula de los docentes de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis de la puente Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógico, didácticos y convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE.	Directivos Docentes							x	Citación Acta de acuerdos	Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	MBDD Papelotes Proyector Laptop	Ninguna	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE
			1.2 Jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Directivos Docentes					x		Ficha de monitoreo	MBDD Papel bond Proyector Laptop		Ninguna		
			1.3 Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo.	Directivos Docentes						x	Cronograma de monitoreo	Papel bond Proyector Laptop		Ninguna		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita).	Directivo Docente					x		Registro de evidencias en cuaderno de campo	--		Ninguna		
			1.5 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Directivo						x	Matriz de evidencias	Matriz de evidencias		Ninguna		
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visita 2.	Directivo Docente					x		Registro de evidencias en cuaderno de campo	--	Ninguna			
			1.7 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Directivo						x	Matriz de evidencias		Matriz de evidencias		Ninguna	

			1.8 Observación de sesiones de aprendizaje Visita 3.	Directivo Docente						x		Registro de evidencias en cuaderno de campo		----	Ninguna	
			1.9 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Directivo							x	Matriz de evidencias		Matriz de evidencias	Ninguna	
Acompañar al docente brindando soporte técnico y afectivo en el área de Matemática por medio de una intervención personalizada y contextualizada, con énfasis en la reflexión crítica y ejerciendo el liderazgo pedagógico.	Porcentaje de visitas a aula Visitas realizadas para asesorar	Visitas a aula	2.1 Coordinación con el docente para la visita a aula.	Directivo Docente							x	Citación	Informe de monitoreo Cuaderno de campo Portafolio	Papel	Ninguna	100% de visitas a aula
			2.2 Elaboración de cronograma de acompañamiento.	Directivo Docente							x	Acta de acuerdo		Cuaderno de actas	Ninguna	
			2.3 Asesoría individualizada con retroalimentación reflexiva suscripción de compromisos.	Directivo Docente							x	Cuaderno de campo Acta		Proyector, laptop, cuaderno	Ninguna	
			2.4 Elaboración y reporte de informe.	Directivo							x	Informe		Papel	Ninguna	
Evaluar el desempeño docente en base a las evidencias recogidas en el monitoreo y el acompañamiento para fortalecer las capacidades pedagógicas y profesionales docentes.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Observación de clase	3.1 Elaboración de Instrumento.	Directivo							x	Lista de control	Informe de monitoreo Lista de control			100% de observación de clase ejecutada
			3.2 Recojo de evidencias.	Directivo Docente						x		Cuaderno de campo		Papel Computadora	Ninguna	
			3.3 Contrastación de evidencias con el MBDD	Directivo							x	Matriz de sistematización		Cámara	Ninguna	
			3.4 Sistematización de resultados.	Directivo							x	Matriz de sistematización		MBDD Cuaderno campo	Ninguna	
			3.5 Elaboración, reporte y socialización de informe.	Directivo Docente							x	Informe		Papel Laptop	Ninguna	
			3.6 Retroalimentación en base al resultado de evidencias.	Directivo Docente					x					Papel	Ninguna	

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

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

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas adaptarse
Monitorear la Práctica Pedagógica en el área de Matemática mediante visitas al aula para recoger evidencias e información referida a los procesos pedagógicos, didácticos y a la convivencia en el aula de los docentes de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80566 “Luis de la puente Uceda” de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco.	Rechazo de los docentes. Fenómenos climatológicos desfavorables.	Comprometer a la sensibilización. Prever los recursos para contrarrestar fenómenos que afectan la labor docente.
Acompañar al docente brindando soporte técnico y afectivo en el área de Matemática por medio de una intervención personalizada y contextualizada, con énfasis en la reflexión crítica y ejerciendo el liderazgo pedagógico.	Docentes ajenos al cambio. Incumplimiento de lo planificado por disposición superior.	Superar esta mentalidad en los docentes. Planificar con anticipación.
Evaluar el desempeño docente en base a las evidencias recogidas en el monitoreo y el acompañamiento para fortalecer las capacidades pedagógicas y profesionales docentes.	Docentes que mal interpretan la evaluación docente.	Hacerle entender que ahora la evaluación es obligatoria por Ley.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/.		FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE.	Marzo	Papelotes Proyector Laptop	10,00 25,00 --	Recursos propios Municipalidad
1.2 Jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Marzo	Papel	2,00	Recursos APAFA
1.3 Elaboración conjunta del cronograma de monitoreo.	Marzo	Papel	2,00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área de Matemática. (Primera visita).	Abril	Papel	--	
1.5 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Abril	Papel	2,00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje visita 2.	Junio	Papel	1,00	Recursos propios
1.7 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita	Junio	Papel	1,00	Recursos propios
1.8 Observación de sesiones de aprendizaje visita 3.	Octubre	Papel	--	
1.9 Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita.	Octubre	Papel	2,00	Recursos propios
2.1 Coordinación con el docente para la visita a aula.	Abril	Papel	--	
2.2 Elaboración de cronograma de acompañamiento.	Marzo	Papel	1,00	Recursos propios
2.3 Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	Mayo- Noviembre	Papel	--	
2.4 Elaboración y reporte de informe.	May. Agos, Nov.	Papel	2,00	Recursos propios

3.1 Elaboración de instrumento.	Marzo	Papel	1,00	Recursos propios
3.2 Recojo de evidencias.	Abril, Junio Nov.	Papel	--	
3.3 Contratación de evidencias con el MBDD.	Abril, Junio Nov.	Cámara	--	
3.4 Sistematización de resultados.	Abril, Junio Nov.	MBDD Cuaderno campo	2,00	Recursos propios
3.5 Elaboración, reporte y socialización del informe.	Abril, Junio Nov.	Papel Laptop	1,00	Recursos propios
3.6 Retroalimentación en base al resultado de evidencias.	Jun, Agost y Nov.	Papel	--	

Figura 7: Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la Gestión Escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel en resolución de problemas matemáticos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda”

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema. Bajo nivel de rendimiento en la resolución de problemas en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica, en la institución educativa N° 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel en la resolución de problemas matemáticos. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de Gestión Escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en el Plan de Acción, se procedió asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor...

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de resolución de problemas; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el Monitoreo y Acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de problemas matemáticos de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones...

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

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción de la institución educativa 80566 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del Caserío El Zuro, distrito y provincia Santiago de Chuco; se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellas fortalezas y debilidades en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan los logros de aprendizaje de los alumnos en una institución educativa, elaborando instrumentos de recojo de información válida y confiable que permitan obtener información real y con estos datos investigar las causas como también las consecuencias de los problemas detectados.

- Es necesario que el director, como Líder Pedagógico, tenga la responsabilidad de sensibilizar a los maestros en el cumplimiento de las funciones establecidas en el MBD Docente, así como con los compromisos que el Ministerio de educación ha establecido en la norma técnica, sin dejar de lado los procesos de Gestión Escolar, rompiendo paradigmas sobre los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la labor docente.

- Es importante que toda la comunidad educativa se involucre en el proceso educativo asumiendo el cumplimiento de sus obligaciones desde el cargo o lugar que le corresponde, para lo que se debe establecer acuerdos y compromisos bajo la normatividad vigente para ir en busca permanente de la mejora de aprendizajes de niñas y niños, porque ellos son el futuro de nuestro país.

Referencias

- Arizola, M.; Torres, M. & Alberca, J. (2013). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 20 instituciones educativas unidocentes y multigrado*. Ayabaca: s/e.
- Gaulin, C. (2001). *Tendencias actuales de la resolución de problemas*. Disponible en: https://sferrerobravo.files.wordpress.com/2007/10/7_tendencias_actuales.pdf
- 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.
- Minez, Z. (s/a). *El acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente*. Disponible en: <file:///E:/ESPECIALIZACI%C3%93N%20LIDERAZGO%20PEDAG%C3%93GICO/II%20ESPECIALIZACI%C3%93N%202017/MONITOREO%20PEDAGOGICO/260-592-1-PB.pdf>
- Ministerio de Educación. (2006). *Matemática para la vida. Propuesta pedagógica para el desarrollo de capacidades Matemáticas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2013a). *Fascículo general de las rutas del aprendizaje “Hacer uso de saberes matemáticos para afrontar desafíos diversos”*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2013b). *Rutas de aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden nuestros adolescentes? Fascículo 1: Número y operaciones. Cambio y relaciones VII Ciclo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2013c). *Rutas de aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *El acompañamiento pedagógico. Protocolo del acompañante pedagógico*. Primera edición. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas del Aprendizaje del área Matemática*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Evaluación Censal de Estudiantes 2016*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo (Local/Regional)*. Lima: MINEDU.

- Ministerio de Educación. (2016c). *RSG N° 008-2016-MINEDU*.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica*. Lima: Programa Directivos Educan.
- Parada, J.L. (2010). *La educación familiar en la familia del pasado, presente y futuro*. Disponible en: <https://www.forofamilia.org/documentos/EDUCACION%20-%20La%20educacion%20familiar%20en%20la%20familia%20del%20pasado,%20presente%20y%20futuro.pdf>
- Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.