

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE INDAGACIÓN EN EL ÁREA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80382 “CARLOS A. OLIVARES” DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE CHEPÉN -- UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

PLASENCIA OBANDO, Eder Elmor

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la IE “Carlos A. Olivares” Chepén.....	3
1.2 Formulación del problema identificado.....	5
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 MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del rol como líder pedagógico	14
4. Planteamiento de la alternativa de solución	18
5. sustentación de la alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	22
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.	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.....	24
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.	24
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.	25
5.1.1.3.3. Tipo de evaluación.....	26
5.1.2. Área de Ciencia y Tecnología	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Ciencia y tecnología.....	26
5.1.2.2. Competencia: indagación.....	27

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la competencia de indagación	28
5.1.2.2.2 Empleo del laboratorio.....	28
5.1.2.2.3. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia de indagación	28
5.1.2.2.4. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	29
5.1.2.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de indagación.....	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción.	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1 Objetivo general.	33
6.1.2 Objetivos específicos.	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	38
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	46
10. Lecciones Aprendidas	47

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problemas	7
<i>Figura 2.</i>	Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder directivo	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	34
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y Medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	42
<i>Figura 7.</i>	Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción	44

Introducción

Este trabajo académico, se enmarca en el proceso de fortalecer capacidades en los directivos y demás actores educativos para la gestión curricular, la formación y consolidación de las comunidades de aprendizaje bajo un liderazgo pedagógico así como consensuar la aplicación del Plan de monitoreo y Acompañamiento para conocer las fortalezas y debilidades institucionales a partir del análisis de la realidad de nuestra institución educativa, del contexto y de los resultados de aprendizaje obtenidos a través de la evaluación formativa con la finalidad de mejorar los aprendizajes y propender a la calidad educativa.

En el acápite uno, el propósito es identificar y encontrar soluciones al problema priorizado que es bajo nivel de logro de la competencia de indagación en el área de ciencia y tecnología, en los estudiantes del V ciclo de educación primaria de la I.E “Carlos A. Olivares”, así como también, diseñar y planificar alternativas de solución a partir del análisis de la realidad de nuestra institución educativa, del contexto y de los resultados de aprendizaje obtenidos a través de la evaluación formativa.

En el acápite dos, se aplicaron un conjunto de instrumentos cualitativos y cuantitativos que permitieron diagnosticar la problemática en el desarrollo de sesiones de aprendizaje del área de ciencia y tecnología. La indagación como parte esencial de la enseñanza de la ciencia es importante para cultivar el espíritu indagatorio en nuestros estudiantes y su avance va depender de cómo y cuánto el equipo directivo, los docentes, nuestros estudiantes seamos creadores de conocimiento, de ciencia, de tecnología.

En el acápite tres, se describe el rol como líder pedagógico. Investigaciones realizadas nos señalan que el liderazgo pedagógico o escolar es la segunda característica más importante de las escuelas para mejorar los aprendizajes por lo que el empoderamiento es muy importante para mejorar la calidad de los aprendizajes de la institución. Esta calidad requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal.

En el acápite cuatro, se determinó que para la solución de la problemática detectada en la escuela se necesita aplicar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación cuyas alternativas de solución nos permitirán dar solución al problema priorizado. El acompañamiento individualizado a cada docente debe entenderse como

una ayuda a las debilidades de cada maestro y las visitas al aula en forma sostenida para conocer en directo la práctica pedagógica del maestro.

En el acápite cinco, está la sustentación teórica de la alternativa de solución del presente trabajo, como también establece las fuentes de información que fueron requeridas y las técnicas e instrumentos que se utilizó para recoger información y procesarlas. Para lograr este propósito de fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de indagación se implementará un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los estudiantes de la Institución Educativa.

En el acápite seis, se ha considerado los objetivos del Plan de Acción de Acción que implica fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de indagación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa. También se establecido la realización de círculos y talleres de interaprendizaje, gías, etc.

En el punto siete, se establece la aplicación de un Plan de Acción en donde el equipo directivo con liderazgo pedagógico implementará un Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes y la calidad educativa. Se precisa la necesidad de la aplicación del Plan de Monitoreo Evaluación y Acompañamiento como una estrategia que nos ayudará a solucionar la panificación curricular, debilidad que aqueja a nuestros maestros y que nos permitirá mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En el acápite ocho, para la ejecución del Plan de Acción y la realización de todas las actividades se ha requerido y se ha estimado un presupuesto el mismo que fue sostenido por la institución educativa a través del comité de recursos y o con el apoyo de la Asociación de Padres de Familia, por ello es que uno de las instituciones estratégicas que debe estar comprometidos con los aprendizajes son los padres de familia, su apoyo en imprescindible.

En el acápite nueve, sobre el proceso de elaboración del Plan de Acción En el marco del fortalecimiento de las competencias y capacidades como gestores con liderazgo pedagógico se han ido internalizando aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación. El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió la incorporación de referentes teóricos en forma gradual y que permitió que el trabajo académico se revise y reajuste sostenidamente.

En el acápite diez, se precisa las lecciones interiorizadas a lo largo de todo el proceso de formación, se ha aprendido a priorizar la problemática educativa y a buscar alternativas de solución con la participación de todos los actores educativos. El proceso de investigación realizado ha permitido la adquisición de habilidades investigativas como: la redacción científica, los formatos de trabajo del trabajo académico, la sistematización de resultados lo cual ha sido incorporado en mi práctica pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la IE N° 80382 “Carlos A. Olivares”

La Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” está ubicada en la Avenida Exequiel Gonzales Cáceda N° 1079 del distrito y provincia de Chepén, Región La Libertad, a dos cuadras de la plaza de armas de la ciudad. La Institución educativa se ve afectada porque en la parte posterior del local se ha instalado un mercado de abastos y en la parte lateral y frontal trabajadores ambulantes, dificultando el ingreso y salida de los estudiantes. Hace un buen tiempo se viene haciendo gestiones básicamente a la Municipalidad para reubicar a los comerciantes ambulantes y de esa manera generar más espacios para que los estudiantes puedan transitar cómodamente, pero hasta la fecha no se logra a pesar de ser un anhelo de esta comunidad educativa.

El poblador chepenano ha migrado de la sierra, trayendo consigo sus patrones culturales y sociales, muchos se han dedicado al comercio ambulatorio y se han ubicado alrededor de la institución educativa. La institución educativa tiene una misión muy importante con los hijos de estos comerciantes informales que estudian en la institución hacer de ellos personas competentes, ciudadanos con proyectos de vida y con emprendimiento. La relación de la escuela con los padres de familia es cercana, pero los padres han abdicado de sus responsabilidades y han endosado solo a la madre todo el peso de la educación, las reuniones son por las noches, por el horario de trabajo de los padres. Los padres aún están en proceso de comprender, que son aliados estratégicos para los buenos aprendizajes de sus hijos, empoderarse de esa tarea es una meta.

El local de la Institución Educativa es propio, construido de material noble, está distribuido en cinco pabellones: pabellón A de 3 pisos, con 9 aulas de clase; pabellón B de 3 pisos, con los servicios higiénicos para damas y el departamento de educación física en el primero, una oficina administrativa y un aula de clase en el segundo piso y un auditorium en el tercer piso; pabellón C de 2 pisos con 8 ambientes para aulas de clase; pabellón D de 3 pisos, con servicios higiénicos para varones, 2 talleres y 1 sala de profesores en el primero, 3 aulas para clase y servicios higiénicos para damas y

varones en el segundo nivel, un aula de innovación, un aula de cómputo y un ambiente para banda de músicos en el tercer nivel; pabellón E, con un laboratorio y una oficina administrativa en el primer piso, 2 oficinas administrativas y un aula de clases en el segundo.

Actualmente, la Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser poli docente, cuenta con 23 docentes nombrados y 2 contratados en el nivel primaria, quienes atienden una población escolar de 559 estudiantes distribuidos de primero a sexto grados. En el nivel secundario, se labora con 32 docentes nombrados y 8 docentes contratados, con una población escolar de 752 estudiantes matriculados y distribuidos de primero a quinto años. En total, se cuenta con 1100 padres de familia.

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

1.2 Formulación del problema Identificado

Los estudiantes de la Institución Educativa “Carlos A. Olivares”, nivel primario, V ciclo de la ciudad de Chepén, tienen una participación mínima en la feria de ciencia y tecnología y los resultados en las Actas promocionales confirman un bajo rendimiento en el nivel de logro destacado. Este problema está causando una honda preocupación en el equipo directivo, los profesores de aula y aún los padres de familia, se infiere que hay debilidades es en el proceso enseñanza aprendizaje, en el uso de los procesos pedagógicos y didáctico en el desarrollo de sesiones y en la utilización del laboratorio

Después de haber reflexionado críticamente la participación de los estudiantes en la Feria de Ciencia y Tecnología, los resultados de aprendizaje de los registros y actas oficiales de la institución educativa., se ha priorizado el siguiente problema: “Bajo nivel de logro en la competencia de indagación en el área de ciencia y tecnología, de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80382 “Carlos A. Olivares” del distrito y provincia de Chepén, región La Libertad”.

La primera causa es la dificultad de los docentes en la planificación curricular, improvisando actividades sin tener en cuenta la secuencia didáctica ni los procesos pedagógicos; está asociada al factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación relacionado con la planificación y su efecto es el desarrollo de sesiones de aprendizaje tradicionales, descontextualizadas y con actividades improvisadas que no promueven el desarrollo de competencias.

La segunda causa es el limitado empoderamiento de los docentes en el uso del laboratorio y prácticas experimentales, porque no están suficientemente capacitados en su uso; se relaciona con el factor de gestión del currículo referido a las capacidades del docente para desarrollar su sesión de aprendizaje; el efecto es bajo rendimiento académico en los estudiantes porque no indagan, no investigan, tampoco experimentan ciertas prácticas sobre fenómenos naturales, creando preocupación e inquietud en el equipo directivo, personal docente, padres de familia y comunidad en general. Como líderes pedagógicos estamos preocupados que nuestros estudiantes no se inicien en el camino de la ciencia, y no desarrollen investigación elemental.

Como tercera causa se menciona el uso parcial de recursos y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje debido a que la dirección no toma decisiones consensuadas sobre su uso efectivo de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, lo que trae como consecuencia que haya aprendizajes no significativos y sin carácter experimental. Y obviamente bajo rendimiento de los aprendizajes en la respectiva área.

La cuarta causa es el inadecuado clima emocional en el aula que impide el desarrollo normal de las sesiones de aprendizaje, dicha causa está vinculada con el factor convivencia escolar referido a la gestión asumida por la institución educativa que no toma en cuenta la convivencia democrática escolar en el aula, porque los estudiantes no valoran las normas de convivencia y no han participado en su elaboración y sienten que han sido impuestas por los docentes y demás autoridades educativas.

El monitoreo insuficiente, aplicado por un equipo directivo en proceso de consolidación, carentes de liderazgo pedagógico y de trabajo colegiado en donde los Subdirectores trabajan independientemente en su respectivo nivel; dicha causa está relacionada con un deficiente monitoreo pedagógico lo que origina que los docentes laboren sin el enfoque pedagógico, sin utilizar el espacio pedagógicos como el laboratorio y en consecuencia los aprendizajes de los estudiantes son teóricos, memorísticos y descontextualizados.

Para poder atender a estas causas y superar el problema, es necesario considerar las fortalezas de la institución educativa. Constituida por el compromiso del equipo docente por actualizarse de manera constante. El trabajo coordinado con las instituciones externas del contexto como son la Fiscalía, la Municipalidad, el Área de Salud, inclusive los negocios informales, serán fuente de situaciones problemáticas reales que ayudarán a los estudiantes a desarrollar, conjuntamente con la escuela, a la solución de problemas

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



Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Para el recojo de información, se utilizó fichas de monitoreo, el cuestionario el focus grup, respecto a la planificación curricular de las sesiones de aprendizaje, uso de recursos y materiales educativos y clima escolar. En consecuencia, observamos los resultados cuantitativos y cualitativos, cuyo propósito es búsqueda de solución del problema identificado, todos estos instrumentos fueron utilizados de manera adecuada y atendiendo a la población de docentes y estudiantes del área de Ciencia y Tecnología que tiene la institución.

2.1.1. Resultados cuantitativos. Con respecto a planificación Curricular se puede concluir que el 33% de docentes de un total de tres docentes monitoreados uno se encuentra en el nivel inicio, asimismo el 67% de docentes, que representa dos docentes se encuentran en el nivel proceso, por lo tanto, es necesario brindar asesoría a los docentes mediante círculos de interaprendizaje. Con respecto al uso de materiales educativos en las actividades pedagógicas, podemos concluir que el 70% de docentes se encuentran en el nivel inicio que representa dos docentes, el 30% de docentes se encuentran en el nivel proceso.

En lo que respecta al clima escolar en las aulas el 35% de docentes se encuentran en el nivel inicio, lo que representa un docente, el 65% de docentes están en proceso, lo que equivale a dos docentes, por lo tanto, es necesario brindar asesoría personalizada o colectiva correspondiente a los maestros mediante talleres, pasantías, colegiados, jornadas interculturales, jornadas. Es necesario precisar que la relación entre docente y estudiantes no es fraterna igual sucede en la relación entre estudiantes por lo que las conductas en el aula y a la hora de recreo son peleas e insultos.

Estos resultados encontrados en el diagnóstico donde se puede inferir que en la institución educativa se debe implementar con participación efectiva y liderazgo pedagógico del equipo directivo, un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. La falta de monitoreo y acompañamiento a los docentes ha traído como consecuencia que se perciban estas debilidades institucionales que son impedimento para propugnar una educación de calidad.

2.1.2. Resultados cualitativos. La técnica que se ha utilizado es el focus grup y el instrumento es ficha de monitoreo, lo que nos ha permitido evidenciar que más de la mitad de docentes tiene serias dificultades para realizar su planificación curricular. Las orientaciones que todo docente debe tener en cuenta en la planificación son: Partir de situaciones significativas, generar interés y disposición como condición para el aprendizaje, aprender haciendo, partir de los saberes previos, construir el nuevo conocimiento, aprender del error, generar el conflicto cognitivo, mediar el progreso de los estudiantes, promover el trabajo cooperativo, promover el pensamiento complejo (MINEDU, 2016). Además se menciona que el director escasamente ingresa a las aulas ,y cuando aplica la ficha al monitoreo no realiza acciones de realimentación efectiva.

En el uso de materiales educativos, los docentes presentan dificultades en su utilización, porque se evidencia que no se empodera de su efectividad en los aprendizajes y porque la institución no ubica un ambiente de fácil acceso. El material didáctico se refiere a aquellos medios y recursos que facilitan la enseñanza y el aprendizaje, dentro de un contexto educativo, estimulando la función de los sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de conceptos habilidades, actitudes o destrezas.

El clima escolar en el aula no es satisfactorio, lo que dificulta el desarrollo de capacidades y competencias de los estudiantes. En la Institución olivarina año a año se tratan muchos casos de agresión entre pares. Hay que destacar que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes no se limita a áreas como la matemática, la comprensión de textos o las ciencias naturales. Existe también evidencia respecto de la importancia del clima escolar para favorecer el desarrollo moral de los estudiantes.

Si tomamos en cuenta los resultados cuantitativos se concluye que la planificación curricular, el uso efectivo de materiales y espacios pedagógicos, el clima escolar, en fin toda esta problemática de la institución educativa se solucionará con la aplicación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que recoja a través de técnicas e instrumentos confiables la realidad de la institucional y a partir de una priorización de la problemática se busque su solución con la participación de los actores educativos.

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

Los procesos de gestión considerados en el módulo dos de gestión escolar, dirección y liderazgo se relaciona con el problema priorizado: bajo nivel de logro en la competencia de indagación en el área de ciencia y ambiente del V ciclo de EBR de la Institución Educativa “Carlos A. Olivares” tiene una estrecha relación con la visión de cambio de los procesos de la I.E. en este caso con el proceso educativo Dirección y Liderazgo, lo que conlleva a evaluar la gestión escolar y específicamente con el PEO3.3 adoptar medidas para la mejora continua, también con el PSO1.2, monitorear el desempeño y rendimiento, con el PSO1.3, fortalecer capacidades, así como con POO5.1, promover la convivencia escolar.(MINEDU, 2016 c)

Esta problemática encontrada en la institución educativa nos indica que el compromiso 1 de gestión, progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, el equipo directivo no le está dando la importancia requerida puesto que hay una ausencia de dirección y liderazgo pedagógico, si solo se considera el progreso de los aprendizajes al término del año y descuida la evaluación de proceso y el fortalecimiento de capacidades de los docentes en la implementación de estrategias propias del área, que a través del monitoreo realizado se determinó debilidades las mismas que hay el compromiso superarlas. El compromiso, 2 retención anual de estudiantes, la institución educativa tiene bajos índices de retiro de estudiantes que representan entre 0.5 y 0.8 %, la mayoría de estudiantes culminan el año escolar y se matriculan en el año siguiente.

En el compromiso 3, cumplimiento de la calendarización planificada, en el presente año ha habido factores endógenos y exógenos que han atentado contra el cumplimiento de este compromiso escolar, el que tuvo mayor implicancia fue el fenómeno del niño y la huelga magisterial, sin embargo, los docentes cumplieron, en horarios alternos, con el 100% de las 1100 horas programadas. El compromiso 4, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, no tenemos el equipo directivo fortalecido, pero igual trabajamos por niveles. El compromiso 5, gestión de la convivencia escolar, se ha identificado que las relaciones

interpersonales de los estudiantes no son de respeto lo que trae como consecuencia mal clima y bajo rendimiento escolar en nuestros estudiantes.

En esta problemática se encuentran implicadas los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo (MINEDU 2014). El Dominio y competencias 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia logro de metas de aprendizaje. Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

El Dominio II. La competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Para la institución educativa “Carlos A. Olivares” cuya visión es hacer de esta un centro de formación integral, cuyos estudiantes sean críticos comprometidos con sus problemas locales y nacionales, sus maestros que acepten la evaluación a través de Plan de monitoreo como un instrumento de diagnóstico que nos va permitir mejorar los aprendizajes principalmente en la competencia de indagación en el área de ciencia y tecnología. Asimismo, el plan de monitoreo y acompañamiento nos permite focalizar a los docentes cuyos desempeños aun no son óptimos para darles una orientación personalizada. La evaluación del desempeño docente debe ser sostenida para desarrollar una cultura de mejoramiento permanente del proceso de enseñanza aprendizaje.

Lo que podemos observar en el cuadro que a continuación se presenta.

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?
<p>Insatisfactorio nivel de logro en la competencia de indagación en el área de Ciencia y Ambiente del V ciclo del EBR de la IE “Carlos A. Olivares”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>-Con respecto a planificación Curricular se puede concluir que el 33% de docentes se encuentran en el nivel inicio, asimismo el 67% de docentes se encuentran en el nivel proceso, por lo tanto, es necesario brindar asesoría a los docentes mediante círculos de interaprendizaje.</p> <p>-Con respecto al uso del laboratorio en las actividades pedagógicas, podemos concluir que el 67% de docentes se encuentran en el nivel inicio, el 33% de docentes se encuentran en el nivel proceso, frente a estos resultados es necesario brindar asesoría a los docentes mediante jornadas pedagógicas.</p> <p>-En lo que respecta al uso de recursos y</p>	<p>PE: Dirección y Liderazgo.</p> <p>PEO3: Evaluar la gestión escolar.</p> <p>PEO3.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p> <p>PS: Soporte y Funcionamiento de la IE.</p> <p>PSO1: Administrar Recursos Humanos.</p> <p>PSO1.2 Monitorear el desempeño y Rendimiento.</p> <p>PS: Soporte al Funcionamiento</p>	<p>COMPROMISO 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa.</p> <p>COMPROMISO 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>COMPROMISO 1. Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de a institución educativa.</p>	<p>DOMINIO I. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>COMPETENCIA 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia logro de metas de aprendizaje.</p> <p>DOMINIO I. Gestión del aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p>DOMINIO I. Gestión del aprendizaje</p> <p>COMPETENCIA 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y</p>

	<p>materiales se concluye que el 33% de docentes se encuentran en el nivel inicio, el 67% de docentes están en proceso, por lo tanto, es necesario brindar asesoría correspondiente a los maestros mediante talleres, círculos de interaprendizaje y colegiados.</p>	<p>de la I.E. PSO1: Administrar Recursos Humanos PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>COMPROMISO 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa. COMPROMISO 2. Retención anual de estudiantes en la institución educativa.</p>	<p>financieros; así como previniendo riesgos.</p>
	<p>Resultados cualitativas El clima escolar en el aula no es satisfactorio, lo que dificulta el desarrollo de capacidades y competencias de los estudiantes. En relación al monitoreo y acompañamiento los docentes manifestaron que no se realiza según el cronograma y los protocolos y procesos correspondiente orientados a la reflexión de los docentes para que mejoren su desempeños.</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1 Promover la convivencia escolar, puesta, que en el aula no es satisfactorio, es necesario desarrollar capacidades y competencias en los estudiantes. PS01.3 Fortalecer capacidades PO03.3 Realiza el acompañamiento pedagógico</p>	<p>COMPROMISO 5. Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. COMPROMISO 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>DOMINIO II. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. COMPETENCIA 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje COMPETENCIA 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson en el texto del módulo uno de gestión escolar. Tiene que ver con el planteamiento de metas compartidas centradas en el aprendizaje, en la motivación, tanto organizacional, de equipo e incluso a nivel individual. Tener metas claras permite fijar expectativas sobre el desempeño en la organización y en los resultados, el líder al comunicar estas metas, propicia el involucramiento de los demás miembros del equipo de tal manera que cada uno sepa que es lo que se espera de él. Si no marcamos metas corremos el riesgo de estancarnos, y las necesitamos para aprender y vivir experiencias nuevas que nos merecemos puesto que el éxito es la aventura de lo vivido y lo aprendido. (MINEDU, 2016 f)

Sin recursos no es posible construir el camino hacia las metas, se debe manejar estratégicamente los recursos. Asegurando los recursos tanto humanos, materiales y económicos, para que las iniciativas se lleven a cabo, se aseguren su aplicación y se garantice que no ocurrirán riesgos que lamentar por qué en este proceso de globalización en el que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz de nuestros sistemas organizacionales y de la administración de nuestros recursos humanos.

Planificar es una tarea fundamental en la práctica docente porque de esta depende el éxito o no de la labor docente, además de que permite conjugar la teoría con la práctica pedagógica, la planificación es la que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes. “Es tan importante saber qué se va a hacer en el año, como saber lo que no se va a hacer”, los programas curriculares deben ser coordinados a fin de ejecutar su revisión y mejora para asegurar las metas de aprendizaje. Monitorear y acompañar a los docentes a fin de conocer lo que sucede en el aula, propiciar la retroalimentación a los docentes sobre la buena práctica pedagógica.

Mantener el involucramiento directo en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, es decir los profesores están impactando en los resultados de los estudiantes. Los programas curriculares deben ser coordinados a fin de ejecutar su revisión y mejora para asegurar las metas de aprendizaje. Monitorear y acompañar a los docentes a fin de conocer lo que sucede en el aula, propiciar la retroalimentación a los docentes sobre la buena práctica pedagógica.

Planificar es una tarea fundamental en la práctica docente porque de esta depende el éxito o no de la labor docente, además de que permite conjugar la teoría con la práctica pedagógica, la planificación es la que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes. “Es tan importante saber qué se va a hacer en el año, como saber lo que no se va a hacer”, los programas curriculares deben ser coordinados a fin de ejecutar su revisión y mejora para asegurar las metas de aprendizaje. Monitorear y acompañar a los docentes a fin de conocer lo que sucede en el aula, propiciar la retroalimentación a los docentes sobre la buena práctica pedagógica.

Esta dimensión es la que cobra mayor importancia en la organización de aprendizaje, tanto en los círculos de interaprendizaje, en el trabajo colegiado o a través de las comunidades de aprendizaje. Se propicia de manera activa el aprendizaje y el desarrollo profesional y a su vez se privilegia los más altos logros de los estudiantes. Se propicia la promoción y participación del aprendizaje y desarrollo docente a todas las personas que quieren completar su formación profesional. Aquí se busca que los maestros se conviertan en participantes activos en la institución educativa como una comunidad de aprendizaje.

Se propicia la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente a todas las personas que quieren completar su formación profesional. Aquí se busca que los maestros se conviertan en participantes activos en la institución educativa, como una comunidad de aprendizaje. La calidad de los profesores tiene impacto directo en la oportunidad que tendrán los niños a futuro”, enfatiza Viviane Robinson. Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal.

Debemos asegurar un entorno ordenado y de apoyo estableciendo normas claras y pertinentes para favorecer la convivencia. Pues los docentes y demás integrantes de la comunidad educativa necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, para que se refleje en la confianza, en su trabajo y protección frente a presiones, Es importante que los niños se sientan seguros en la escuela, uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los alumnos puedan pensar. Los profesores deben lograr que los alumnos se formulen preguntas, que se escuchen entre sí.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
1.Establecimiento de metas y expectativas.	Tener una comunicación fluida con todos los miembros de la comunidad educativa; así como el involucramiento del cuerpo docente y de otros actores educativos en el proceso. Proponer metas claras posibles de alcanzar y que sean prioridad en medio de las nuevas exigencias del trabajo y hacen que los profesores puedan disfrutar de su trabajo y compartir sus expectativas con sus estudiantes.	Si no nos marcamos metas corremos el riesgo de estancarnos, y las necesitamos para aprender y vivir experiencias nuevas, puesto que la consecución de las metas por toda la institución es el éxito de logros alcanzados.
2.Uso estratégico de los recursos en forma estratégica.	La utilización racional y efectiva de los recursos humanos, materiales y económicos. Y estos últimos gestionarlos con transparencia y direccionarlos en favor de los aprendizajes de nuestros estudiantes.	En este proceso de globalización en el que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz de nuestros sistemas organizacionales y de la administración de nuestros recursos humanos. La racionalidad en el uso y distribución de los recursos optimizaría los propósitos institucionales. Esta realidad necesita de respuestas adecuadas que posibiliten el cumplimiento de las iniciativas educativas.
3.Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>La planificación de las acciones educativas es vital en toda I.E. y en la labor del maestro “Es tan importante saber qué se va a hacer en el año, como saber lo que no se va a hacer”.</p> <p>Los programas curriculares deben ser revisados para mejorarlos y contextualizados asegurando las metas de aprendizaje.</p> <p>Monitorear y acompañar a los docentes a fin de conocer lo que sucede en el aula, determinando fortalezas y debilidades, propiciando retroalimentación a los docentes para mejorar su práctica pedagógica.</p> <p>Capacitar a los docentes mediante talleres y círculos de interaprendizaje</p>	Planificar es una tarea fundamental en la práctica docente porque de esta depende el éxito o no de la labor docente, además de que permite conjugar la teoría con la práctica pedagógica. La planificación es la que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con

	con apoyo del equipo directivo.	
4 Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente.	<p>“La calidad de los profesores tiene impacto directo en las oportunidades que tendrán los niños a futuro”, enfatiza Viviane Robinson. Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal.</p>	<p>Se propicia la promoción y desarrollo profesional de los docentes.</p> <p>Se busca que los maestros se conviertan en participantes activos en la institución educativa, y que sientan que forman parte como una comunidad de aprendizaje.</p>
5. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	<p>Los niños se sienten seguros en la escuela cuando el clima es de respeto, tolerancia y cuando se asegura el respeto irrestricto de sus derechos y deberes.</p> <p>En virtud de ello es necesario organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, para que estén pulcras, y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.</p> <p>Uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los alumnos puedan pensar.</p> <p>Los profesores deben lograr que los alumnos se formulen preguntas, que se escuchen entre sí.</p>	<p>Debemos asegurar un entorno ordenado y de apoyo estableciendo normas claras y pertinentes para favorecer la convivencia. Pues los docentes y demás integrantes de la comunidad educativa necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, para que se refleje en la confianza, en su trabajo y protección frente a presiones.</p>

Figura 3. Caracterización de rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada se ha determinado la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de ciencia y tecnología. Dicha elección se realiza considerando lo señalado en el texto del módulo 5 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, pág. 6 Asimismo el rol para el éxito del Plan recae fundamentalmente en el equipo directivo que deben gestionar la institución con liderazgo pedagógico y estableciendo metas para su cumplimiento. El personal docente como actores responsables del trabajo pedagógico asumirán los cambios en su práctica docente. Los padres de familia y la comunidad organizada se comprometerán con los aprendizajes.

Una de las primeras actividades del equipo directivo es asumir la gestión con liderazgo pedagógico, buscar consensos con el propio equipo directivo, y los docentes sobre la aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para ello se convocó a una reunión amplia y se firmó un compromiso por la mejora de la educación. Consensuadas las actividades y su involucramiento de todos se señalan el grado de participación y responsabilidad de cada uno de los miembros de la comunidad y que todas las actividades planteadas van a ser monitoreadas permanentemente para su cumplimiento. Para garantizar el éxito de la propuesta, es imprescindible el liderazgo pedagógico del director que debe ser compartido con todos los agentes educativos.

En la Institución Educativa se ha establecido que los procesos de gestión tienen una importancia capital. El proceso operativo (PO) comprende el liderazgo pedagógico que se tiene que asumir en todas las instancias educativas. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la elaboración consensuada de los documentos de gestión como por ejemplo se formuló del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado y la utilización de los materiales del laboratorio para las practicas experimentales (PO03.1)

El desarrollo de cada una de las actividades de cada proceso como: movilizar a todos los actores educativos en torno los objetivos institucionales, realizar actividades

científico culturales buscando el desarrollo profesional de los actores educativos que rompen y modifiquen la situación inicial y que propugnen un nuevo enfoque, una nueva escuela, un nuevo docente, una institución educativa que sea vanguardia de los aprendizajes significativos a través de una generación de valor con una visión de cambio

La Institución Educativa “Carlos A. Olivares” tiene una visión de cambio no solo de los actores educativos a través del liderazgo pedagógico, sino de toda la institución para mejorar los procesos de gestión institucional y coadyuvar finalmente a la calidad educativa. La visión es compartida por todos los integrantes y socios estratégicos de la organización. Significa que los estudiantes olivarineros deben tener una formación científica y humanista, ser líderes en su comunidad, críticos y reflexivos con el entorno social y que sean capaces de transformarlo, con valores capaces de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva. Esta visión representa una aproximación de cómo la organización evolucionará para atender con eficiencia las cambiantes necesidades y gustos de su público destinatario.

Las potencialidades territoriales de la institución, determinadas a través del diagnóstico son las actividades comerciales de los vendedores ambulantes ubicados tanto en el frontis como en el jirón de la institución y el tránsito fluido de vehículos motorizados y mototaxis. Esta situación nos lleva a plantearnos desde la planificación de las sesiones de ciencia y tecnología como diseñar proyectos para clasificar la basura, hoy en la institución se clasifica los residuos sólidos, igual sería con los ambulantes que dejan mucha basura en las calles y como extender el proyecto al gobierno local para que toda la población se involucre y se pueda vivir en una ciudad más limpia y saludable. El tema del reordenamiento y respeto a las señales del tránsito es otra tarea que debemos trabajar con nuestros estudiantes y con la comunidad

Los actores educativos, en la propuesta que presentamos tienen una participación activa desde los trabajadores de limpieza hasta el director de la institución. Los trabajadores de limpieza tienen los ambientes limpios y aseados por el respeto que tienen a las personas y por qué han entendido que todos contribuimos al logro de los objetivos institucionales. Se ha priorizado a los padres de familia como nuestro aliado estratégico para el logro de los aprendizajes de sus hijos, de allí que se propugna su educación y participación en la vida institucional. Los docentes son los principales responsables del trabajo pedagógico y por ende de los resultados de los aprendizajes

por lo tanto el equipo directivo liderado pedagógicamente por el director y realizando un acompañamiento efectivo logrará en los estudiantes aprendizajes duraderos.

La escuela ha asumido el enfoque de derechos y uno de los aspectos fundamentales son los espacios de participación democrática plasmados a través de asambleas, jornadas, juntas y los mecanismos de coordinación y participación a través de la conformación de comunidades de aprendizaje todo ello en el marco de una gestión colaborativa y consensuada. La participación de los estudiantes padres de familia y docentes en forma organizada, democrática eligiendo a sus representantes es una de las formas de construir democracia desde las aulas respetando sus derechos tanto de elegir como de ser elegido. Si construimos escuelas democráticas entonces el trabajo en el área de ciencia está garantizado y el uso de la tecnología para mejorar la calidad de vida del poblador de nuestro país.

El Ministerio de Educación(2014) señala que el monitoreo y acompañamiento pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula con el propósito de mejorar los aprendizajes y de dotar de las condiciones básicas para el aprendizaje Este se relaciona con los compromisos de gestión priorizando el 1 y el 4 Por otro lado, Vesub L. y Alliaud (2012) mencionan que “se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co- análisis que oriente el desarrollo en tres planos : personal, profesional e institucional.”(Vesub y Alliaud, 2012, p.41) Citado en el texto del módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente.p.42

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes de la institución educativa “Carlos A. Olivares”, en donde se identificó que más del 50% de docentes tienen problemas de planificación curricular y que asimismo tiene dificultades en los procesos pedagógico del área de ciencia y tecnología. El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de una gestión democrática que implique la organización y participación de los actores educativos en espacios de participación como: municipio escolar, delegación de funciones, conformación de comunidades de aprendizaje.

Investigaciones educativas señalan al liderazgo como la segunda variable más importante para elevar la calidad de los aprendizajes, lo que implica el trabajo colaborativo entre directivos y docentes (MED, 2016. Pag.5) La gestión de la I.E. esta

direccionada en la mejora de los aprendizajes para ello el liderazgo pedagógico conduce a que el directivo tenga la mirada a la mejora continua de la institución educativa. Esta mejora se logrará con la aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que centra su atención en el saber actuar de los docentes, que permita registrar la práctica pedagógica, con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables por todos.

La implementación del MAE implica la conjunción de procesos sucesivos: el monitoreo, que permite recojo de información sobre la práctica pedagógica; luego el acompañamiento que da oportunidad para la reflexión del docente, considerando estrategias viables tales como la retroalimentación formativa. Asimismo, la propuesta de solución priorizada considera estrategias tales como la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, las cuales permitirán la reflexión sobre la práctica pedagógica. La retroalimentación será efectiva si al docente se le hace reflexionar sobre su práctica para ello se debe establecer un diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de ciencia y tecnología.

La autoevaluación, es un proceso de reflexión crítica sobre el propio quehacer pedagógico que consiste en determinar las teorías o supuestos que están en la base de dicho actuar y sus repercusiones en el proceso aprendizaje enseñanza. La reflexión crítica implica un análisis profundo de la pertinencia de la propia práctica en un contexto particular. El docente requiere manejar estrategias concretas de análisis y reflexión sobre la práctica para aprender a sistematizarla y sacar lo mejor de ella. La retroalimentación formativa, tiene su sustento teórico en el enfoque formativo orientado hacia el desarrollo profesional docente, teniendo como base el diálogo reflexivo y la reflexión sobre la práctica pedagógica como importantes medios para la permanente retroalimentación, transformación y mejora de la práctica pedagógica.

La heteroevaluación y coevaluación nos permiten evaluar la práctica docente a través el equipo de monitoreo, asesoramiento y evaluación, y entre pares para luego socializar las principales fortalezas y debilidades encontradas. La evaluación debe ser constante y sostenida y tiene el propósito de mejorar la práctica pedagógica para lograrlo se debe propugnar una cultura evaluativa en toda la escuela, y para que sea efectiva debe ser objetiva. También es importante tener en cuenta

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Es la sustentación teórica, es la columna vertebral de este trabajo académico acá se precisan los conceptos, modelos, argumentos e ideas relacionadas al quehacer educativo, a la educación, al monitoreo, acompañamiento, etc. El marco conceptual se orienta a definir el monitoreo y acompañamiento pedagógico, definir en que consiste, describir sus características y explicar posibles procesos asociados a él. Se ha tomado como referentes a diferentes investigadores y estudiosos nacionales e internacionales que han escrito e investigado sobre el tema señalado.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Las estrategias que permiten a un directivo líder gestionar una institución educativa a favor de los aprendizajes son principalmente dos: el monitoreo y el asesoramiento pedagógico (Minedu,2013). A ello se suma una tercera, la evaluación del desempeño docente. Por ello que hoy en día para que una escuela sea eficiente tiene que tener un Equipo Directivo, con liderazgo pedagógico que consensue y aplique un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para superar las debilidades institucionales.

5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (Minedu, 2013); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la indagación en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. Señalado en el Texto del Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MINEDU,2017, pg.13).

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- **Visita al aula.** Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de indagación de ciencia y tecnología (MINEDU, 2014).

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

- **Ficha de observación.** Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de indagación, uso de los recursos, materiales educativos para el desarrollo de la competencia de indagación en el laboratorio.

- **Cuaderno de campo.** Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 Definición de Acompañamiento Pedagógico. La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el

diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina,2011, p.262)

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento para la indagación. Dentro de las estrategias referidas al acompañamiento podemos mencionar las siguientes.

- **Círculos de estudio.** Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes, además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa. Se puede forjar a partir de: hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas. (Minedu, 2017, p.49).

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente para la indagación.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación de desempeño. Es un elemento fundamental que permite al docente problematizar y mejorar su propia práctica y, con ello mejorar la escuela en su conjunto. Respecto a la evaluación de la práctica docente se precisa

“no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes” (Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime 2008, p 172)

5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación. Son el conjunto de herramientas y prácticas diseñadas para que los profesores puedan obtener información precisa sobre la calidad del aprendizaje de los estudiantes. También se emplea para facilitar el dialogo entre los estudiantes y el profesor referente al proceso de aprendizaje y como mejorarlo.

- **Las escalas de valoración.** Consisten en una serie de categorías ante cada una de las cuales el observador debe emitir un juicio, indicando el grado en el cual se haya presente una característica en la actuación del alumno o la frecuencia con que ocurre

determinada conducta. La escala exige una determinada actuación de determinados aspectos de una actividad o producto vistos en forma parcial o en conjunto. El docente o los mismos alumnos consignaran junto a cada categoría un símbolo para expresar la calidad de la conducta observada.

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

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

5.1.1.3.3 Tipos de evaluación. La autoevaluación, es un proceso de reflexión crítica sobre el propio quehacer pedagógico que consiste en determinar las teorías o supuestos que están en la base de dicho actuar y sus repercusiones en el proceso aprendizaje enseñanza. La reflexión crítica implica un análisis profundo de la pertinencia de la propia práctica en un contexto particular. El docente requiere manejar estrategias concretas de análisis y reflexión sobre la práctica para aprender a sistematizarla y sacar lo mejor de ella. La retroalimentación formativa, tiene su sustento teórico en el enfoque formativo orientado hacia el desarrollo profesional docente, teniendo como base el diálogo reflexivo y la reflexión sobre la práctica pedagógica como importantes medios para la permanente retroalimentación, transformación y mejora de la práctica pedagógica.

La heteroevaluación y coevaluación nos permiten evaluar la práctica docente a través el equipo de monitoreo, asesoramiento y evaluación, y entre pares para luego

socializar las principales fortalezas y debilidades encontradas. La evaluación debe ser constante y sostenida y tiene el propósito de mejorar la práctica pedagógica para lograrlo se debe propugnar una cultura evaluativa en toda la escuela, y para que sea efectiva debe ser objetiva. También es importante tener en cuenta

5.1.2. Área de Ciencia y Ambiente.

5.1.2.1 Enfoque del área ciencia y ambiente. Los enfoques tradicionales han dejado de tener vigencia por la constante innovación de la ciencia y la tecnología, durante las últimas décadas éstas se han convertido en herramientas necesarias para alcanzar un desarrollo de un país y el avance de una sociedad, de allí que urge la necesidad, desde la escuela, de asumir nuevos enfoques. Pero no solo en las escuelas sino la tendencia es a nivel mundial en diferentes eventos se ha señalado la importancia del aprendizaje de la ciencia y la tecnología. Los enfoques del área: Indagación científica y Alfabetización Científica Tecnológica.

La alfabetización científica es la capacidad de apropiarse y usar conocimientos, fuentes fiables de información, destrezas procedimentales y valores, para explicar el mundo físico, tomar decisiones, resolver situaciones y reconocer las limitaciones y los beneficios de la ciencia y la tecnología para mejorar la calidad de vida. Vivimos en un mundo rodeado de productos científicos que usamos a diario en nuestra vida cotidiana: pilas, computadora, alimentos, etc. Todas las personas tenemos el derecho a acceder a una comprensión científica del mundo razón que hace necesario que todos los ciudadanos seamos alfabetizados en estos temas.

Alfabetización científica y tecnológica es la capacidad de operar y hacer funcionar dispositivos tecnológicos diversos, de desarrollar actividades tecnológicas en forma eficiente y adecuada. Asimismo, de deducir y sintetizar informaciones en nuevas visiones, de realizar juicios sobre su uso y tomar decisiones basadas en información que permitan anticipar los impactos de la tecnología y poder participar asertivamente en el entorno de manera fundamentada. El proceso de alfabetización científica debe iniciarse desde los primeros años de escolaridad.

Indagación científica: La enseñanza de las ciencias basada en la indagación es permitir que las preguntas y curiosidades de los estudiantes guíen el currículo. La indagación científica comienza con la recolección de información a través de la aplicación de los sentidos humanos: ver, escuchar, tocar, de gustar y oler. La indagación incentiva a los niños a preguntar, llevar a cabo investigaciones y hacer sus propios descubrimientos. La práctica transforma al profesor en un aprendiz junto con los estudiantes, y ellos se transforman en profesores junto con nosotros. La enseñanza de las ciencias basada en la indagación privilegia la experiencia y conocimientos previos. Hace uso de múltiples formas de saber y adquirir nuevas perspectivas al explorar temas, contenidos y preguntas.

5.1.2.2. Competencia: Indaga mediante métodos científicos para construir sus conocimientos. La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. (MINEDU, 2016) El desarrollo de competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente propiciada por los docentes, las instituciones y programas educativos. Este desarrollo se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad.

La competencia del área es: Indaga mediante métodos científicos para construir sus conocimientos. El ejercicio de esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades. (MINEDU, 2016)

- Problematiza situaciones para hacer indagación: plantea preguntas sobre hechos y fenómenos naturales, interpretar situaciones y formular hipótesis
- Diseña estrategias para hacer indagación: proponer actividades que permitan construir un procedimiento; seleccionar materiales, instrumentos e información para comprobar o refutar las hipótesis
- Genera y registra datos e información: obtener, organizar y registrar datos fiables en función de las variables, utilizando instrumentos y diversas técnicas que permitan comprobar y refutar las hipótesis.
- Analiza datos e información: interpretar datos obtenidos en la indagación, contrastarlos con las hipótesis e información relacionada al problema para elaborar conclusiones que comprueban o refutan la hipótesis

- Evalúa y comunica el proceso y resultado de su indagación: identificar y dar a conocer las dificultades técnicas y los conocimientos logrados para cuestionar el grado de satisfacción que la respuesta da a la pregunta de indagación.

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para promover la indagación.* Lo que se propone a través de este enfoque es que desde la escuela y por qué no decirlo desde las aulas, los estudiantes “hagan ciencia y tecnología” de manera que aprendan a usar procedimientos científicos y tecnológicos que los motiven a explorar, razonar, analizar imaginar e inventar; a trabajar en equipo; así como incentivar su curiosidad, creatividad y desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo.

5.1.2.2.2 *Empleo del laboratorio.* Otra estrategia que es imprescindible para enseñar y aprender ciencia es la utilización del laboratorio, en donde se debe realizar experimentos con los materiales específicos y es donde se comprueba la teoría con la práctica. Hacer ciencia escolar implica tener un objetivo, un problema, una pregunta sobre algún aspecto de la realidad que nos guíe a observar el objeto en cuestión o a investigar en diversas fuentes para describirlo, conocerlo y producir y registrar datos para clasificarlo, identificar en similitudes y diferencias, para establecer relaciones.

5.1.2.2.3 *Recursos metodológicas para desarrollar la competencia de Indagación.* Las rutas de aprendizaje son herramientas pedagógicas que debe utilizar el maestro para apoyar su trabajo pedagógico en su práctica cotidiana con sus estudiantes desarrollando actitudes valoradas en el quehacer científico, tales como: cuidado y seguridad en el trabajo experimental, el trabajo colaborativo, el rigor intelectual, la honestidad en la ejecución de una investigación, la preocupación por las implicancias sociales y ambientales de la ciencia, veracidad y criticidad, aceptación de consejos y críticas, respeto y cuidado del entorno natural, entre otras.

En el medio se encuentran diversos recursos para el aprendizaje entre ellos tenemos:

- Los más habituales como: materiales impresos, libros, fotocopias, periódicos, folletos, ilustraciones, etc.
- Los manipulables como los recortables, cartulinas, tarjetas, láminas.
- Materiales de laboratorio
- Materiales reciclables o de descarte como: envases de vidrios, botellas plásticas, tubos de cartón, corchos, palitos de helados entre otros.
- Materiales que causan un mayor interés en los estudiantes. Que dan a conocer muchos fenómenos naturales que con solo explicaciones sería un tanto difícil

comprenderlos. Entre ellos tenemos las diapositivas de PowerPoint, fotos, videos, películas, entre otros.

Materiales que hacen uso de las nuevas tecnologías como: Programas informáticos educativos, actividades de aprendizaje, enciclopedias, simulaciones interactivas, páginas web, webquest, entre otros. Se afirma que los recursos para aprender que emplea el maestro y sus alumnos afecta a la eficacia del programa educativo y el uso creativo de los mismos aumenta la posibilidad de que los estudiantes aprenden más o retengan mejor. Lo importante es que los materiales a utilizar no solo influyan en el proceso de enseñanza aprendizaje, sino que estos sirvan para desenvolverse en la vida cotidiana, un concepto erróneo que se tiene es que solo ayudan al docente, pero también propician la creatividad y el desarrollo del pensamiento del estudiante.

5.1.2.2.4 Planificación de sesiones. Todo docente debe contar con competencias profesionales y usar recursos didácticos para ser guía y facilitador del aprendizaje y ofrecer a sus estudiantes diversas oportunidades de aprendizaje, en particular, quien ejerza la docencia en el área de las ciencias debe ser una persona indagadora, que cumpla su labor con los siguientes desempeños: planifica, selecciona, favorece el razonamiento, induce, respeta puntos de vista, reflexiona, y aplica estrategias de aprendizaje enseñanza. Mejorar la práctica de la enseñanza de ciencia y tecnología requiere actores comprometidos, interesados en alcanzar progresivamente mejores niveles de aprendizajes.

Para diseñar una sesión de aprendizaje se debe tener en cuenta los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje, teniendo en cuenta las rutas de aprendizaje son: La problematización que debe ser una situación significativa para el estudiante, saberes previos el niño viene de casa con múltiples saberes estos son valiosos, propósito y organización se debe declarar que es lo que queremos que aprendan, motivación es despertar el interés en el niño, durante toda la sesión, gestión y acompañamiento es la atención personalizada a cada estudiante en donde el maestro debe convertirse en guía del aprendizaje.

5.1.2.2.5 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las Sesiones.

- Crear ambientes positivos de aprendizaje y convivencia en un contexto de democracia participativa.
- Establece un clima motivacional orientado a estimular la autonomía y la responsabilidad de los alumnos.

- Incrementar el tiempo dedicado al aprendizaje cooperativo.
- Estimular la regulación de conflictos mediante vías pacíficas.
- Garantizar la asistencia y apoyo sostenido de los padres y madres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje. En el Perú, como en otros lugares del mundo, la participación de los padres de familia en la educación se considera cada vez más como un aporte al aprendizaje y el rendimiento. Las investigaciones hallaron que los padres de familia tienen una comprensión limitada sobre cómo se da el aprendizaje en las escuelas y cómo pueden apoyar a sus hijos. Casi ninguna escuela cuenta con estrategias para orientar la participación de los padres de familia en la educación. La comprensión que se tiene del aprendizaje es insuficiente entre las familias más pobres y menos educadas. Se debe establecer estrategias para modelar y fomentar la participación de los padres de familia, de manera que estos puedan contribuir a mejorar los aprendizajes.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia que queremos compartir con vosotros se denomina “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” tuvo lugar en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú.(Vásquez, J. y Quispe, M 2015) La institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. En el año 2012 cuando se inició el trabajo por el mejoramiento de la calidad educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria.

Más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los chicos y chicas por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que siempre hemos considerado como una de nuestras fortalezas.

El propósito de esta experiencia es la implementación del Sistema de Mejora 2014-2015, en el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco ha ido convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el

aprendizaje de nuestros estudiantes. La implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa se llevó a cabo por fases.

En la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente, en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio– familiar, educativa–pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. El diagnóstico hecho por el equipo de Fe y Alegría fue sobre siete contenidos: 1. Contexto. 2. Recursos. 3. Gestión directiva. 4. Enseñanza y aprendizaje. 5. Convivencia y construcción de ciudadanía. 6. Interacción con la comunidad. 7. Evaluación en valores lengua y matemáticas. Los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas a la institución educativa fueron analizados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión.

La segunda fase fue elaborar y aplicar un Plan de Mejora con acompañamiento pedagógico que planteó como Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”. Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción: 1. Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico. 2. Formación y capacitación a la comunidad educativa. 3. Fortalecimiento del consejo académico. 4. Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso.

El año 2014 se elaboró y aplicó el primer Plan de Acompañamiento Pedagógico para los docentes de la I.E 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, dicha elaboración estuvo a cargo del Consejo Académico del centro educativo, el plan fue socializado al conjunto docente, asimismo se recogieron sugerencias y se realizaron algunas modificaciones a raíz del análisis y observación de los maestros. Entre las conclusiones alcanzadas son:

- Se elaboró y aplicó las fichas de monitoreo.
- Se realizó la autoevaluación a los docentes mediante la ficha de monitoreo, recomendándoles que sean lo más imparciales posibles.
- Los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje.
- Algunos fueron acompañados en la elaboración de sus sesiones de aprendizaje
- Utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC. En el desarrollo de sus sesiones

- El acompañamiento pedagógico se realizó solamente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica.
- Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones.
- Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo General. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de indagación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares” del distrito, y provincia de Chepén- UGEL Chepén– La Libertad.

6.1.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y tecnología a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de indagación en el área de ciencia y tecnología.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de ciencia y tecnología; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de indagación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico mediante a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

En el proceso de acompañamiento pedagógico se llevará a cabo los círculos de estudio con la participación de pares más experimentados, constituye una estrategia y modalidad particular para promover el desarrollo profesional docente. (Vesub, 2013) La autoevaluación y coevaluación es una estrategia de evaluación que nos permite medir los niveles de conocimientos que han alcanzado los maestros. La retroalimentación es un proceso que nos permitirá mejorar el trabajo de la práctica docente. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

También se llevará a cabo con talleres de seguimiento al ser acompañados en su lugar de trabajo, los docentes pueden revisar y apropiarse de los aprendizajes realizados en instancias previas o actuales de su formación, para articularlos con los desafíos que enfrenta su tarea en instituciones y contextos singulares. El acompañamiento proporciona una mediación, una serie de andamiajes y la colaboración necesaria para que los profesores asuman riesgos, animándose a transformar y a enriquecer el trabajo del aula. (Vesub, 2013)

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Ciencia y Tecnología.	Monitorear la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y Tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE	Equipo directivo y docentes	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Equipo directivo y docentes	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo y docentes		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo y docentes			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo y docentes				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo y docentes				x		x		x		x		
					1.7 Socialización, reflexión y sistematización de las fortalezas y debilidades encontradas.	Equipo directivo y docentes.					x			x			x	

Acompañar la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación.	Porcentaje y reuniones de asesoramiento a nivel individual y grupal. Porcentaje de jornadas de autoformación docente	100% de realización de las actividades programadas	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Sistematización de estrategias de enseñanza de aprendizaje	Equipo directivo y docentes			x			x					x	
				2.2 Desarrollo de intercambio de experiencias y aprendizaje.	Docentes de aula y otros docentes invitados.			x					x				
				2.3 Análisis de lecturas pedagógicas complementarias	Docentes de aula					x						x	
				2.4 Diseño del portafolio docente	Docentes de aula	x	x										
				2.5 Compromisos asumir		x	x										
	Numero de jornadas de reflexión.	3% de jornadas de autorreflexión a docentes	Jornada de autoformación docente	2.6 Identificación de las necesidades y planificación temas y recursos para el evento	Equipo directivo	x	x										
				2.7 Desarrollo de jornadas de aprendizaje.	Equipo directivo y docentes	x		x				x			x		
				2.8 reflexión de lo aprendido	Equipo directivo y docentes	x											
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docente evaluados	Autoevaluación.	3.1 Aplicar y socializar los instrumentos de evaluación docente.	Equipo directivo y docentes			x								
					3.2 Aplicación de las fichas de desempeño docente.	Equipo directivo y docentes					x		x		x		
3.3 Registrar y reflexionar sobre las evidencias obtenidas.					Equipo directivo y docentes	x				x				x			

	o para el desarrollo de las competencias de indagación en el área de ciencia y tecnología.	Porcentaje de estudiantes evaluados.	de 100% de Estudiantes evaluados	Heteroevaluación.	3.4 Establecer los compromisos de mejora.	Equipo directivo y docentes		x			x				
					3.5 Elaboración de las pruebas para estudiantes de acuerdo a la competencia.	Sub director y docentes		x		x		x		x	
					3.6 Aplicación de las pruebas diagnósticas.	Docentes de aula	x								
					3.7 Análisis y difusión de resultados.	Equipo directivo y docentes		x			x			x	

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7.- Plan de Monitoreo y Evaluación

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

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Evidencias e Instrumentos, referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. Principales dificultades, referido a la identificación de las principales debilidades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan, deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido. Reformulación de las actividades, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

Las visitas al aula es una forma de estar en contacto directo con la práctica pedagógica del maestro por lo tanto es una forma veraz de conocer como está ésta y a través de círculos de interaprendizaje mediante una reflexión crítica sistematizar y generalizar para toda la institución las mejores estrategias de enseñanza aprendizaje. Las actividades programadas como la sensibilización, elaboración de instrumentos, la sistematización de estrategias, intercambio de metodologías y la evaluación a los docentes como a los estudiantes garantizaran la efectividad del Plan

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL					EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4					5
Monitorear la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y Tecnología a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Directivos docentes		X					Acta de asistencia. Panel de productos.	Ficha de observación.	Multimedia. Papel Plumones. Diapositivas.	80% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...				X			Registro de asistencia	Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Multimedia. Equipo de sonido. Papel.		
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivos Docentes.		X				Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Multimedia. Papel Plumones. Diapositivas.		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivos docentes.			X			Acta		Multimedia. Papel Plumones.		
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivos docentes.			X			informe de fortalezas y debilidades	Cuaderno de Campo.	Multimedia. Papel Plumones. Diapositivas		
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Directivos docentes.				X		Lista de prioridades para el acompañamiento.		Multimedia. Papel Plumones. Diapositivas		
			1.7 Socialización, reflexión y sistematización de las fortalezas y	Directivos docentes.			X			Informe de monitoreo.		Multimedia. Papel Plumones.		

			debilidades encontradas.												
Acompañar la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y Tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación.	Porcentaje y reuniones de asesoramiento a nivel individual y grupal.	Círculos de inter-aprendizaje	2.1 Sistematización de estrategias de enseñanza de aprendizaje	Directivos docentes.		X		X				Actas	Informe de acompañamiento. Ficha de observación. Cuestionario.	Multimedia. Papel Plumones. Diapositivas	70% de sesiones de acompañamiento
			2.2 Desarrollo de intercambio de experiencias y aprendizaje.				X			Acta.	Multimedia. Equipo de sonido. Papel.				
			2.3 Análisis de lecturas pedagógicas complementarias				X			Actas	Multimedia. Papel. Plumones. Diapositivas				
	2.4 Diseño del portafolio docente				X			Archivo	Archivadores Multimedia						
	2.5 Identificación de las necesidades y planificación del evento	Directivos docentes.			X			Matriz de evidencias.	Multimedia. Diapositivas						
	2.6 Desarrollo de jornadas de aprendizaje	Directivos docentes.			X			Actas y registro de asistencia	Multimedia. Papel. Plumones. Diapositivas						
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de indagación en el área de Ciencia y Tecnología.	Porcentaje de docentes evaluados	Auto-evaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	3.1 Aplicar y socializar los instrumentos de evaluación docente.	Directivos docentes.		X				Fichas de observación	Escala de observación. Lista de control. Rúbricas de observación	Ficha de monitoreo. Rúbricas.	80% de evaluaciones aplicadas por el equipo directivo, entre		
			3.2 Aplicación de las fichas de desempeño docente.				X					Ficha de monitoreo. Rúbricas			

	Porcentaje de estudiantes evaluados	Auto-evaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	3.3 Registrar y reflexionar sobre las evidencias obtenidas.						X			Actas	Libretas y registros de evaluación.	Grabadora Papel Plumones.	docentes y por sí mismo.
			3.4 Establecer los compromisos de mejora.						X			Formatos de compromiso	Actas de compromiso	Papel Multimedia	
			3.5 Elaboración de las pruebas para estudiantes de acuerdo a la competencia.	Directivos docentes.				X				Fichas de observación	Pruebas diagnósticas Pruebas estandarizadas. Simulacros ECE. Cuadernillos con resultados	Ficha de monitoreo. Rúbricas.	
			3.6 Aplicación de las pruebas diagnósticas.	Directivos docentes.		X						Ficha de evaluación.		Ficha de monitoreo. Rúbricas.	
			3.7 Análisis y difusión de resultados.	Directivos docentes.				X				Actas de compromiso.		Papel Plumones.	

Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación

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

En la presente figura, el aspecto relevante, es la indagación en la práctica pedagógica, en el área de Ciencia y Tecnología y para conocerla en su magnitud real, hay que recoger información a través de visitas de observación al aula, evaluarlas y fortalecer las capacidades docentes, todo esto se logrará con la realización del monitoreo pedagógico, que es una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados, con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico. Acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana de los especialistas o directivos de las I.I.EE. en la gestión escolar. Se recoge información, se detectan errores, aciertos y riesgos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos o medidas a adoptarse orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Que el plan de monitoreo no atienda a las necesidades de los estudiantes y docentes.	Mejorar el diagnóstico a fin de recoger in situ las características internas y externas de la institución.
Acompañar la práctica docente en la competencia de indagación en el área de Ciencia y tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las	El equipo directivo no tiene liderazgo pedagógico y no trabaja colegiadamente.	La gestión con liderazgo pedagógico y debe estar centrada en los aprendizajes.

capacidades docentes en el desarrollo de la indagación.		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de indagación en el área de ciencia y tecnología.	Los instrumentos de evaluación no se diseñan tomando en cuenta la heterogeneidad de los beneficiarios.	Diseñar instrumentos de evaluación diferenciados que respondan a las características de los actores educativos y que se direccionen a la mejora de los aprendizajes mediante una evaluación formativa.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	TOTAL S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	25.00	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	25.00	Convenio con la Universidad César Vallejo.
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo.	Ninguno.	---	---
1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	25.00	Recursos propios..
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de Abril.	Ninguno.	----	----
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Mayo –Junio.	S/. 1.00 fotocopiado	25.00	Recursos propios.
1.7 Socialización, reflexión y sistematización de las fortalezas y debilidades encontradas.	Mayo – Agosto- Noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	25.00	Recursos propios.
2.1 Sistematización de estrategias de enseñanza de aprendizaje	Mayo – Agosto- Noviembre.	/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	25.00	Recursos propios.

2.2 Desarrollo e intercambio de experiencias y aprendizajes.	Abril- setiembre	Ninguno.	---	----
2.3 Análisis de lecturas pedagógicas complementarias	Junio- Octubre.	/ 1.00 de fotocopiado	25.00	Recursos propios.
2.4 Diseño del portafolio docente	Marzo-Abril.	S/ 1.00.	25.00	Recursos propios.
2.5 Identificación de las necesidades y planificación del evento	Marzo-Abril.	Ninguno.	---	----
2.6 Desarrollo de jornadas de aprendizaje	Mayo- noviembre.	Ninguno.	---	---
3.1 Aplicar y socializar los instrumentos de evaluación docente.	Noviembre.	Ninguno.	---	---
3.2 Aplicación de las fichas de desempeño docente.	Noviembre.	Fotocopiado.	10.00	Recursos propios.
3.3 Registrar y reflexionar sobre las evidencias obtenidas.	Julio- Noviembre	Ninguno	---	---
3.4 Establecer los compromisos de mejora.	Abril-Julio	Ninguno	---	---
3.5 Elaboración de las pruebas para estudiantes de acuerdo a la competencia.	Abril-Junio- Agosto-octubre	Fotocopiado S/.0.05 c/u	100.00	APAFA
3.6 Aplicación de las pruebas diagnósticas.	Marzo	Fotocopiado S/.0.05 c/u	50.00	Recursos Propios
3.7 Análisis y difusión de resultados.	Julio-octubre	Ninguno	---	---
TOTAL	20	10	210.00	11

Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el marco del fortalecimiento de las competencias y capacidades como gestores con liderazgo pedagógico se han ido internalizando aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación. El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió la incorporación de referentes teóricos en forma gradual y que permitió que el trabajo académico se revise y reajuste sostenidamente. Los aportes de los contenidos temáticos y transversales favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos sobre el rol del líder pedagógico desde la motivación interna del director, desde su compromiso de cambio a nivel personal, a partir del desarrollo de sus capacidades en gestión y del reconocimiento de sus cualidades personales de autoconocimiento y autovaloración. Se plantea la ruta de cambio de construcción del trabajo que permitió la sensibilización y la contextualización de la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de indagación en los estudiantes de la institución educativa N° 80382 “Carlos A. Olivares”

El Módulo 1 desarrolló referentes teóricos para comprender la complejidad y diversidad en la institución educativa lo que implica también conocer a las personas, sus necesidades aspiraciones, sus fortalezas, debilidades, sus sueños; todo ello en la perspectiva de la construcción de estructuras con mayores e iguales oportunidades para todos, en base a una comunicación horizontal, a una escucha activa y a conductas empáticas y asertivas. La construcción y formulación de la visión institucional, además la identificación de los problemas y la priorización de los mismos, analizando sus causas y determinando los factores asociados, de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel en indagación del área de ciencia y tecnología.

En relación al módulo 2, se desarrolló espacios de reflexión sobre planificación escolar en el marco del enfoque de gestión por procesos, entendiéndose que la planificación ha de darse en el contexto de la atención a las necesidades de las

personas, en tal sentido se procedió a analizar el proceso de gestión escolar de dirección y liderazgo, en donde se evidenciaba fuertes debilidades institucionales. El enfoque territorial formo parte de la planificación porque se requería de esas potencialidades para lograr los objetivos y metas propuestas. El proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar y el de soporte, ambos generan un impacto sobre la satisfacción de los estudiantes, las familias y la comunidad.

El módulo 3 referido a la Participación y Clima institucional permitió identificar su incidencia en la gestión institucional y en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Ciencia y Tecnología, en la competencia de indagación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico y de la buena práctica 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 en el área de Ciencia y Tecnología y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes.

En el módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, la gestión curricular se ubica, entre los procesos de la institución educativa, el mismo que activa a otros procesos existentes, cuya razón de ser son los aprendizajes. Hacer de la institución educativa una comunidad de aprendizaje, es una meta que está en proceso de construcción. También se estableció 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 uso efectivo de los materiales que se encuentran en el laboratorio; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

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 Trabajo Académico. 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 indagación planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

10. Lecciones Aprendidas

A lo largo de todo el proceso de formación, se ha logrado un conjunto de aprendizajes como el involucramiento de toda la comunidad educativa en la solución de los problemas priorizados, la indiferencia equivale a seguir una actitud pasiva propia del gestor tradicional que se resumía en dos palabras “dejar pasar dejar de hacer” y en donde el principal trabajo era el administrativo, dejando de lado el trabajo pedagógico.

Ejercer un liderazgo pedagógico con una gestión orientada a los aprendizajes, estableciendo metas y objetivos institucionales para lo cual se movilizará a todos los actores educativos. La participación efectiva de los estudiantes, es vital para su aprendizaje. Inculcar el desarrollo del pensamiento reflexivo crítico y la atención activa para la mejora de sus aprendizajes.

Aplicar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente como un proceso permanente y sostenido para recoger información real del trabajo pedagógico que el docente realiza en el aula a fin de reflexionar y tomar las decisiones más adecuadas para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje.

Establecer que una de las estrategias de mejora de los aprendizajes es la formación de las Comunidades Profesionales de aprendizaje para ello se debe fomentar una cultura de mejora, de identidad de involucramiento.

El proceso de investigación realizado ha permitido la adquisición de habilidades investigativas como: la redacción científica, la elaboración del trabajo académico, la sistematización de resultados, la aplicación del marco conceptual basadas en experiencias exitosas lo cual ha sido incorporado en mi práctica pedagógica.

Referencias

- Chaparro, G., Farfán, L., Rincón, E. y Jaime, L. (2008). *Evaluación de desempeño docente. Cuadernos de lingüística hispánica*, 11, 167-178.
- Equipo técnico Unesco-Telefónica (2017 a). *74 Buenas prácticas docentes. Experiencias en tecnologías*. Recuperado en:
<http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/hmfbcp ut/html/m5/ventanas/u3/escala.html>
(<https://educacionmilenio.wordpress.com/2010/06/15/la-importancia-de-los-materiales-didacticos/>).
- Ministerio de Educación (2011 a). *Evaluación de los aprendizajes en el marco de un currículo por competencias*. Lima: Quebecor World Perú.
- Ministerio de Educación (2013 a). *Marco del buen desempeño docente*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas del aprendizaje. Usa la ciencia y la tecnología para mejorar la vida*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons
- Ministerio de educación (2016-a). *Alfabetización digital*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 b). *Currículo nacional de Educación Básica*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 c). *Habilidades interpersonales*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 d). *Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 e). *Texto módulo 2: Planificación escolar*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 f). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017 b). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.

- Ministerio de Educación (2017 c). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Recuperado de:
minedu.gob.pe/evaluacióndocente.
- Ministerio de Educación (2017 d). *Participación y clima institucional*. Lima. Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Rodríguez-Molina, G. (2011 b). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267. Recuperado de:
<http://www.Redalyc.org/pdf/83421404003.pdf>.
- Vasquez, J y Quispe, M. (2015) Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa.
Recuperado de:
File:///C:/users/COMPAQ/downloads/LUCADAR%20(2).pdf
- Vesub, L. y Alliaud A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay*. Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.
- Vesub, L. (2013). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes*. *revista del iice* (30), 103-124. Recuperado de:
<http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/iice/article/view/149/111>.
- Zarate, D. (2011 c). *Tesis de Maestría "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia. Lima"*. UNMSM. Facultad de Educación. Lima.

APÉNDICE



Utilizando los espacios pedagógicos como el laboratorio para motivar la indagación científica.



Compartiendo estrategias en el marco del acompañamiento pedagógico.