



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN
**GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

TRABAJO ACADÉMICO

GESTIÓN CURRICULAR A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN EN EL ÁREA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y AMBIENTE DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEBASTIÁN BARRANCA DE LA PROVINCIA DE CAMANÁ – AREQUIPA

AUTOR: Oscar Pedro Villena Ramírez

ASESOR: Luz María Montoya Glener

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Arequipa – Camaná - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A mis hijos, por esas palabras de aliento que siempre tienen para mí y por ser inspiración constante de mis acciones.

ÍNDICE

Resumen	
Presentación	
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	10
1.3 Formulación del problema.....	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	15
1.5 Justificación.....	18
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	19
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	19
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	21
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	23
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación.....	45
3.2 Diseño de investigación.....	46
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción.....	48

4.1.1	Objetivos.....	49
4.1.2	Participantes.....	50
4.1.3	Acciones.....	51
4.1.4	Técnicas e instrumentos.....	54
4.1.5	Recursos humanos y materiales.....	55
4.1.6	Presupuesto.....	5
4.2	Matriz de planificación del Plan de Acción.....	58
4.3	Matriz de monitoreo y evaluación.....	62
4.4	Validación de la propuesta.....	67
4.4.1	Resultados de validación.....	67
	Referencias.....	69
	Apéndices	71
	Matriz de consistencia.....	
	Árbol de problemas.....	
	Árbol de Objetivos.....	
	Instrumentos.....	
	Evidencias de las acciones realizadas.....	

RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone un conjunto de acciones enmarcados dentro de la gestión curricular, a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, que surge como consecuencia del desconocimiento del enfoque del área que deviene inevitablemente en un bajo rendimiento, realidad que se quiere revertir con el presente plan, cuyo título es Gestión curricular a través de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel secundario en la Institución Educativa Sebastián Barranca de la provincia de Camaná – Arequipa”, que cuenta con la participación del Equipo Directivo, docentes de área, coordinadores, docente fortaleza y especialistas de la UGEL.

El método empleado es de tipo descriptivo – propositivo. El diseño es el de investigación acción participativa. Para la elaboración del plan se ha requerido de una guía no estructurada, una ficha de monitoreo, una ficha GIA, y un cuaderno de campo, que han permitido levantar el diagnóstico, identificar el problema y formular la alternativa de solución.

Las lecciones aprendidas están relacionadas a la necesidad de consolidar el Liderazgo Directivo y la importancia de la gestión curricular y del monitoreo, acompañamiento y evaluación para la mejora de la práctica docente y, por ende, de los aprendizajes. Algo que es necesario mencionar también como lección aprendida, es la disponibilidad docente para emprender retos de la mano y el liderazgo del Director.

Las palabras clave que han sido orientadores del presente trabajo son: *Clima escolar Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, Monitoreo, acompañamiento y evaluación.*

PRESENTACIÓN

Identificado el problema que implicaba un abajo rendimiento escolar y establecida sus causas, se determinó como objetivo del plan: Desarrollar gestión curricular a través de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente (CTA) del nivel secundario en la Institución Educativa (IE) “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná – Arequipa. Este plan se aborda para revertir la realidad actual caracterizada por el desarrollo de procesos pedagógicos rutinarios, que devienen por una ineficiente gestión curricular que desemboca en el bajo rendimiento escolar.

El propósito se muestra en la alternativa de solución, cual es la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área de CTA, que se logrará a través de la optimización en la orientación de estrategias metodológicas, de mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes y de desarrollar un adecuado asesoramiento a los docentes de esta área. Esto se desarrollará en la IE en el lapso de un año académico. El interés surgió al evidenciarse en los estudiantes insatisfacción y desmotivación, que no lograban las competencias del área por la superficialidad y poca significatividad de sus aprendizajes y que concluía en un bajo rendimiento escolar. El método empleado es de tipo descriptivo – propositivo en la medida que se busca conocer una realidad para actuar sobre ella y modificarla. El diseño es el de investigación acción participativa ya que la problemática identificada necesita resolverse y lograr cambiarse.

El presente plan de acción está estructurado de la siguiente manera: En el capítulo I se aborda la identificación del problema de manera amplia y detallada; el capítulo II menciona los referentes conceptuales y experiencias anteriores relacionados al tema objeto de estudio; el capítulo III describe el método, precisando el tipo y el diseño de investigación; en el capítulo IV se hace conocer la propuesta del plan de acción, el diseño, cómo será implementado y cómo se hará el seguimiento a través del monitoreo y evaluación del plan; finalmente se mencionan algunas referencias bibliográficas y los apéndices.

El capítulo I está referido a la Identificación del problema que motiva el presente plan, a los factores que lo caracterizan y bajo qué contexto particular se desarrolla. Para ello se ha elaborado un diagnóstico a través de la descripción pormenorizada de la situación problemática que ha permitido entenderlo mejor aún, y que ha servido para enunciar correctamente el problema objeto de este estudio y plantear la alternativa de solución que resume, orienta y justifica la razón de ser del presente plan.

El capítulo II contiene un conjunto de experiencias anteriores, tanto nacionales como internacionales, que refuerzan y justifican la necesidad de continuar esta investigación. Contiene también los referentes conceptuales que dan sustento al presente plan.

En el capítulo III se hace mención al método, al tipo de investigación y al diseño de investigación aplicado al presente plan.

En el capítulo IV se describe la propuesta de Plan de Acción, el diseño, su forma de implementación y el seguimiento que se va a desarrollar para monitorearlo, evaluarlo y hacer los reajustes necesarios.

El trabajo concluye con la presentación de las referencias bibliográficas que son el listado de los autores y obras que han servido de apoyo para el desarrollo del marco conceptual. Del mismo modo presenta los apéndices que contienen la matriz de consistencia, los árboles, los instrumentos utilizados y algunas evidencias de las acciones realizadas.

La finalidad del presente Plan de Acción, es que sea de utilidad para nuestros estudiantes, docentes y Comunidad Educativa y que sirva de acicate para continuar con la investigación en el campo educativo y, ciertamente, constituya una alternativa para la resolución de problemas del proceso educativo relacionados con la gestión escolar y que robustezca el liderazgo pedagógico de los directores, mediante una gestión de todos los procesos que se desarrollan en la Institución Educativa.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa “Sebastián Barranca” es una Institución Educativa con Jornada Escolar Regular, creada el año 1945, que se encuentra en la Región Arequipa, distrito y provincia de Camaná, ubicada dentro de la zona urbana, en la Av. Nueve de Noviembre N° 401, declarada “Alma Máter de la Educación y la Cultura” el año de 1995 e “Institución Representativa y Emblemática” el año 2012, asimismo es la más grande, prestigiosa y de mayor antigüedad en la provincia.

En Camaná se identifican brotes de pandillaje adolescente, alcoholismo, inseguridad ciudadana, brote descontrolado de cabinas de internet y de videos pub; Las autoridades son ineficientes y no se sienten comprometidas con la educación; hay pérdida de autoridad en las familias y medios de comunicación locales nocivos y perniciosos. Los índices de sobre peso y obesidad han aumentado en el alumnado, quienes se encuentran vulnerables a contraer enfermedades infecto respiratorias como la TBC pulmonar.

Se registra también un apreciable aumento de casos de VIH SIDA y poca capacidad reflexiva de la problemática local, por parte de los estudiantes sobre la contaminación ambiental, debido a un débil enfoque indagatorio que no los motiva a investigar ni adoptar una postura crítica argumentada en torno al tema, ante lo cual se plantea como situación problemática, la deficiente gestión curricular en el área de CTA. Frente a ello se debe desarrollar lo enmarcado en el MBDDir, en el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencias 5 y 6 y desempeños 15, 16 17 y 18, 19 20 y 21. De la misma manera, con los compromisos de gestión escolar 1, 4 y 5 y las dimensiones de Liderazgo pedagógico de Vivian Robinson 2, 4 y 5.

Esto demanda una educación que incida en la práctica de valores, el cuidado del medio ambiente, de la salud, conforme la visión institucional, y del emprendimiento a través del

establecimiento de relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias y la comunidad en concordancia con los valores establecidos por la Institución Educativa.

Atiende al nivel secundario en dos turnos: diurno y nocturno. El turno diurno, a su vez, se divide en dos periodos: Mañana, en la que se atiende en 32 secciones a los estudiantes varones y, Tarde, que atiende a señoritas en 18 secciones, sumando, entre ambos, 1158 estudiantes. Cuenta con cuatro pabellones de construcción antigua que el INEI ha recomendado su demolición en un 65% desde el año 2013. Tres aulas se encuentran inhabitables, las mismas que han sido reemplazadas por módulos. Empero existe un pabellón con seis aulas relativamente nuevas y otro exclusivamente de laboratorios construido el año 2010 que cuenta con equipamiento e instrumental moderno. Además, existen Talleres de Soldadura, de Industria del Vestido, Aula de Innovación, cancha y lozas deportivas.

Las familias poseen un nivel cultural pobre que no coadyuva al aprendizaje de sus hijos, no se sienten responsables de su formación; más bien se aprecia desinterés y falta de compromiso, por lo que se deben realizar acciones que comprometan a los padres en la educación de sus hijos asegurando el cumplimiento de la visión institucional. Por otra parte los docentes desarrollan sus actividades académicas en un marco de respeto, pero no se ha logrado aún construir un clima laboral ideal, ni comunidades profesionales de aprendizaje, percibiéndose la ausencia de un liderazgo pedagógico en los directivos, que requiere una necesaria concientización y generar la sensibilización en los docentes que, como lo establece V. Robinson, permita asegurar un ambiente seguro y de soporte, el MBDDir en el promover y sostener un clima escolar basado en el respeto.

La problemática social y económica caracterizada por la escasez de recursos, presencia de medios de comunicación perniciosos y nocivos, familias disfuncionales, docentes desmotivados y estudiantes con poca valoración por el estudio, constituye un caldo de cultivo para el desarrollo de malos hábitos que propicia que los estudiantes sientan insatisfacción y desmotivación y sus aprendizajes sean superficiales y poco significativos, lo que devendrá en un bajo rendimiento escolar que se agravará aún más si el Director, como responsable de los aprendizajes, no realiza una correcta gestión curricular ni hace

seguimiento de los aprendizajes a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación y no gestiona el adecuado clima institucional que impulse la buena práctica docente con buenos aprendizajes.

Ello implica el uso estratégico de los recursos a efectos de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; en el uso de las competencias directivas establecidas en el MBDDir, orientando los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes a través del acompañamiento sistemático. Finalmente, en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y a la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

La Institución Educativa cuenta con docentes con altas escalas magisteriales y magísteres; dinámicos y participativos que no temen los retos; Tiene tres directivos capacitándose en Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico; poseen carisma, empatía y sensibilidad, además de ascendencia y liderazgo. Los estudiantes son buenos deportistas, solidarios, muy participativos y dinámicos, ganadores de diferentes concursos educativos. La Institución Educativa es “Alma Mater”, “Representativa y Emblemática” lo cual le ha permitido establecer relaciones y alianzas estratégicas con las algunas municipalidades e instituciones públicas y privadas. Todas estas oportunidades aunadas a las fortalezas de la Institución Educativa, se constituyen como elementos importantes en la generación de cambios que debidamente aprovechados, contribuirán al logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes y por ende al mejoramiento de la calidad de vida de Camaná.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

El histórico de los últimos tres años de las actas de evaluación de Ciencia, Tecnología y Ambiente (CTA) evidencian que un alto porcentaje de estudiantes no logran aprendizajes satisfactorios, lo cual se debe a una práctica docente inadecuada en la didáctica empleada, con desarrollo de sesiones de aprendizaje sin resultados beneficiosos para los estudiantes. Luego de investigar sobre las evaluaciones internas a través del análisis documentario de las actas de evaluación finales de los años 2015, 2016 y 2017 del área en mención, asimismo los consolidados de las fichas de monitoreo y la participación en las jornadas

de Trabajo Colegiado, se ha podido determinar, como situación problemática, la deficiente gestión curricular en el área de CTA del nivel secundario de la Institución Educativa “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná – Arequipa. Situación que ha sido analizada mediante el árbol de problemas y ha permitido determinar que existe una problemática relacionada a un actuar docente en aula que no incide en el enfoque de indagación ni desarrolla competencias en esta área.

Se ha podido determinar, como primera causa, la insuficiente orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA, que está relacionado con el factor de métodos y procesos, específicamente a la didáctica, que hacen del aula, rutinaria y aburrida, y trae como efecto la insatisfacción y desmotivación de los estudiantes. Ante ello se desarrollará la implementación de talleres sobre el enfoque de indagación y de procesos didácticos; implementación de jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes, actividades que serán dirigidas por el Director de la Institución Educativa como Líder Pedagógico y responsable del progreso de los aprendizajes de todos los estudiantes. Se relaciona con el compromiso de gestión Escolar “Progreso Anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa”, y la dimensión de gestión escolar “Gestión Curricular: procesos de enseñanza y de aprendizaje”.

La segunda causa es la escasa gestión de coordinación, planificación y organización a nivel de área de CTA, la cual está asociada con factores de formación y profesionalización, que se manifiesta por la poca capacidad para el desarrollo del trabajo colaborativo y la ausencia de espacios de reflexión colectiva, lo que tiene como efecto estudiantes que no logran las competencias planificadas, para lo cual se impulsarán jornadas de reflexión sobre el clima escolar en el equipo docente y directivo; asimismo, implementación de jornada de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo, así como la implementación de talleres de habilidades interpersonales e implementación del GIA sobre el trabajo en equipo, liderados por el Director en cumplimiento de lo señalado en el compromiso escolar 5: Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa. Todo lo anterior se enmarca dentro del proceso de gestión escolar denominado Participación y clima escolar: Relaciones, Participación y Toma de decisiones

La tercera causa es el limitado asesoramiento en el área de CTA que se relaciona al factor causal formación y profesionalización, relacionada con la formación permanente y actualización, cuya desatención trae como efecto que los estudiantes obtengan aprendizajes superficiales y poco significativos, frente a esto se elaborará un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de manera participativa, así como el instrumento de monitoreo pertinente para el área de CTA; se ejecutará el Plan de MAE y se lo evaluará; asimismo se ejecutará un taller para actualizar el perfil docente en relación al Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), lo cual precisará del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta promovidos por el Director a quien corresponde, según el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir), la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa. Todo lo anterior se enmarca dentro del proceso de gestión escolar denominado Gestión del MAE frente a lo cual, el Director tiene función ineludible.

El problema identificado se relaciona con el compromiso Progreso Anual de Aprendizajes de todos los estudiantes en razón de que tiene como finalidad última la mejora del rendimiento escolar. Se vincula también con el dominio 2 del MBDDir: “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” con la competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizajes con los docentes de su Institución Educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la evaluación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes y desempeños. Asimismo, con la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y los desempeños.

En el diagnóstico que permitió la verificación de la elección del problema priorizado, se aplicó la técnica de grupo focal teniendo como instrumento una guía no estructurada de preguntas orientadoras, aplicada a los docentes del área de CTA, quienes, en relación al conocimiento del enfoque del área, manifestaron conocerlo en su mayoría, pero que tenían problemas para comprenderlo y aplicarlo porque no reciben capacitación, indicando también, la mayoría, desconocer las estrategias didácticas del área. En relación al apoyo directivo manifestaron, casi todos los docentes, que no reciben apoyo en cuanto al manejo de estrategias didácticas, ni son capacitados y que el Equipo Directivo no cumple con lo establecido en el Plan Anual de Trabajo que señala el desarrollo de un

taller de capacitación cada trimestre. Esto debe revertirse con el ejercicio del liderazgo directivo mediante la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, según el dominio 2 del MBDDir,

En relación a la cultura de trabajo colaborativo clima escolar, la mayoría de docentes contestaron que prefieren trabajar solos que en grupo; señalaron que el clima escolar es importantísimo para lograr los objetivos de la IE pero que no perciben por parte de los directivos alguna acción que busque integrar al personal docente. Sobre el trabajo colegiado, casi todos resaltaron su importancia y que les ha ayudado a mejorar en su práctica docente a pesar que algunos asisten obligados y no aportan. Otro grupo, mayoritario también, afirma que no perciben que el Director fomente el trabajo colaborativo. Esto induce a la necesidad de implementar, en uso de sus competencias directivas, un seguimiento constante a la labor de los docentes, mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización en el área de CTA, promoviendo y sosteniendo un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua, el reconocimiento a la diversidad y desarrollando sus habilidades interpersonales. Todo ello teniendo como soporte, la dimensión de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson respecto al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Sobre el monitoreo y acompañamiento, consideraron, la mayor parte de docentes que les ayuda a ver sus debilidades y sus fortalezas para mejorar su trabajo centrándose en los aprendizajes pero que no se cumple con el cronograma establecido y que no fueron consultados para su elaboración. Casi todos contestaron que no se oponen al monitoreo pero que les ayudaría mejor si el monitor fuese de su especialidad a fin de ser asesorado inmediata y eficientemente. Excepto jornadas de reflexión y horas colegiadas, la mayoría señala no haber desarrollado algún acompañamiento grupal. También pidieron que sea de apoyo y no fiscalizadora y que incida en el acompañamiento que fortalezca el desempeño pedagógico de cada uno de ellos.

A partir de esta realidad es necesaria una revitalización de la gestión curricular mediante una reorientación de los procesos pedagógicos que se desencadenan en el aula, a través del acompañamiento sistemático a los docentes y de la reflexión conjunta con el fin de lograr mejoras sustantivas en el aprendizaje, enfocándose en el factor asociado de formación y profesionalización relacionado con la formación permanente y actualización,

que deberá ser atendido por el directivo en el marco de su actuar como líder pedagógico y transformador que la Comunidad Educativa espera de él.

1.3 Formulación del problema

La situación descrita en los párrafos precedentes, ha determinado plantear el problema de la siguiente manera: ¿Cómo lograr la eficiente gestión curricular en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel secundario en la Institución Educativa Sebastián Barranca de la provincia de Camaná – Arequipa?, Esto a raíz de que no se está apoyando suficientemente a los docentes del área de CTA en su labor pedagógica, como consecuencia de una reducida gestión curricular implementada por el Directivo lo cual ocasiona insatisfacción y desmotivación en los estudiantes y hace que no desarrollen capacidades ni sientan útiles sus aprendizajes, evidenciándose ello en los resultados de las evaluaciones internas y externas. Asimismo, no se percibe un trabajo colaborativo eficaz por parte del personal docente, que influya en un clima escolar favorable, condición tan importante y necesaria para hacer más eficaces los procesos pedagógicos desarrollados en el aula

La situación planteada es un reto para el directivo pues debe asegurar que los docentes reciban la orientación necesaria para la mejora de los aprendizajes y esto será factible a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Este problema puede ser revertido a través del empuje e incentivo del director, quien asumiendo su función de líder pedagógico, desarrolle mejoras en el desempeño profesional de su personal a través de acciones que propicien al fortalecimiento de las competencias didácticas de los docentes, fomentando la construcción de un clima institucional armonioso basado en el respeto, la tolerancia y el trabajo colaborativo y participativo, donde primen relaciones de trato horizontal entre todos sus integrantes, asesorando al docente, ofreciéndole el apoyo necesario para fortalecerlo. Esto tendrá efecto sobre los resultados de los estudiantes, estableciendo metas priorizadas de aprendizajes; asimismo, conducir de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos que se desarrollan en el aula, aspectos contemplados en el MBDDir.

La Institución Educativa cuenta con docentes con altas escalas magisteriales y magísteres, dinámicos y participativos que no temen los retos; tiene tres directivos capacitándose en Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico; poseen carisma, empatía y sensibilidad, además de ascendencia y liderazgo. Los estudiantes son buenos deportistas solidarios, muy participativos y dinámicos, ganadores de diferentes concursos educativos. La Institución Educativa es “Alma Mater”, “Representativa y Emblemática” lo cual le ha permitido establecer relaciones y alianzas estratégicas con las diferentes municipalidades e instituciones públicas y privadas. Todas estas oportunidades aunadas a las fortalezas de la Institución Educativa, se constituyen como elementos importantes en la generación de cambios que debidamente aprovechados, contribuirán al logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes y por ende al mejoramiento de la calidad de vida de Camaná.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

La problemática expuesta, ha permitido plantear como objetivo general: “Desarrollar la gestión curricular a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel de educación secundaria en la Institución Educativa Sebastián Barranca de la provincia de Camaná – Arequipa” para lo cual se ha planteado como alternativa de solución: “Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área del CTA”

El objetivo general abarca tres dimensiones de gestión escolar. La primera es la dimensión de gestión curricular que se concretizará mediante la implementación del objetivo específico optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA para contrarrestar la causa de la insuficiente orientación en el manejo de estrategias metodológicas. Esto se logrará a través de la implementación de talleres sobre el enfoque de indagación; implementación de taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias de área de CTA e implementación de jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación

científica en los estudiantes. Acciones éstas, que se viabilizarán contando con el liderazgo pedagógico del director.

La dimensión de clima escolar, se verá fortalecida en la Institución Educativa “Sebastián Barranca” a través del objetivo específico mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes de CTA, lo cual revertirá la causa escasa gestión coordinación, planificación y organización a nivel del área de CTA, a través de la concretización de las acciones propuestas como la implementación de jornadas de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo, implementación del taller de habilidades interpersonales y mediante la implementación del Grupo de Inter Aprendizaje (GIA) sobre trabajo en equipo.

La dimensión de gestión escolar monitoreo, acompañamiento y evaluación, busca fortalecerse a través del objetivo específico ejecutar un adecuado asesoramiento en el área de CTA, enfrentando la causa del limitado asesoramiento, para lo cual se llevarán a cabo las acciones propuestas, elaboración de un Plan de MAE, elaboración de instrumentos de monitoreo para el área de CTA Ejecución del Plan de MAE, evaluación del Plan de MAE y la ejecución del taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.

Todas las acciones planteadas apuntan al logro de los objetivos específicos propuestos, las cuales permitirán revertir el problema identificado, ciertamente descontando la participación de la Comunidad Educativa y de quien lidera los procesos de evaluación de la gestión de la Institución Educativa como es el Director. Son factibles en cuanto a su ejecución por las buenas relaciones de la Institución con la Comunidad Local y los aliados estratégicos que allí se encuentran; por la identidad siempre latente de los ex alumnos organizados y dispuestos a responder cuando son requeridos y por una comunidad docente pujante y entusiasta.

Tabla N° 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Insuficiente orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área CTA.	Optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA	Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de talleres sobre el enfoque de indagación • Implementación de Taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área de CTA • Implementación de Jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes.
Escasa gestión de coordinación, planificación y organización a nivel del área de CTA.	Mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes de CTA	Clima Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Jornada de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo. • Implementación del Taller de habilidades interpersonales. • Implementación del GIA sobre trabajo en equipo.
Limitado asesoramiento en el área de CTA	Ejecutar un adecuado asesoramiento en el área de CTA	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan de MAE • Elaboración de instrumentos de monitoreo para el área de CTA. • Ejecución del Plan de MAE. • Evaluación del Plan de MAE. • Ejecución del taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.

1.5 Justificación

La propuesta del Plan de Acción busca la mejora de la calidad educativa de la Institución Educativa “Sebastián Barranca” a través del desarrollo de una gestión curricular basada en la toma de decisiones informadas y contextualizadas que permitan acompañar y evaluar el desempeño docente desde el rol del líder pedagógico del Director y Subdirector, basados en los pilares del enfoque crítico – reflexivo y las dimensiones de Viviane Robinson, específicamente con promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.

Gestionar un eficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación de las sesiones de aprendizaje, es evidenciar el liderazgo transformacional en el que se ven inmersos los directivos de estos tiempos, que enfocan su accionar en la dimensión pedagógica que demandan las políticas y lineamientos nacionales. Además, que la ejecución del Plan de Acción logra responder a las expectativas y necesidades de la Comunidad y de los actores educativos inmersos en este gran reto que es tener la escuela que queremos.

Las acciones señaladas en el presente Plan de Acción, son viables de ser ejecutadas dadas las fortalezas y oportunidades que brinda la institución educativa y es, frente al éxito de esta ejecución, que la visión de la IE encontrará el eco que año tras año necesitaba concretizar, además de elevar la calidad de la práctica docente y el nivel de aprendizajes de los estudiantes barranquinos.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

2.1.1 Antecedentes nacionales

Pacheco (2016) en su tesis “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de del nivel primario del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016”, planteó como objetivo, determinar la relación que se da entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los 66 docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. La investigación fue de tipo descriptivo correlativo, tomándose como muestra a 6 directores y 79 docentes, usando como instrumentos una Guía de Test de acompañamiento y una Guía de Test de desempeño concluyendo en que sí, existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes.

El párrafo confirma la relación que existe entre acompañamiento pedagógico y desempeño docente, tal cual lo manifiestan los docentes de la Institución Educativa. Esto también reafirma la necesidad del monitoreo, acompañamiento y evaluación que permita la optimización de la práctica docente a través de un plan MAE elaborado de manera compartida con instrumentos igualmente compartidos y orientados bajo el liderazgo del Director, proyectándose a las demandas formativas de los docentes al “promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes” como señala Viviane Robinson.

Robles (2005) en su tesis “Los docentes en el proceso de gestión de un currículo por competencias” planteó, como uno de sus varios objetivos, caracterizar el proceso de gestión curricular que realizan los docentes, en una investigación cualitativa, desde un

enfoque humanista interpretativo, teniendo como muestra a tres instituciones educativas de Barranca – Lima, utilizando como instrumento una guía de entrevista, un formato de análisis documental y una guía de observación, llegando entre otras conclusiones a afirmar que los docentes no han desarrollado competencias básicas para llevar a cabo una gestión curricular eficiente; que existen diversos factores que impiden el desarrollo de la gestión curricular en las instituciones educativas, como son el tiempo, que impide generar espacios de reuniones entre docentes, para reflexionar y desarrollar innovaciones; la escasez de recursos materiales es otro limitante. Es evidente la presencia casi exclusiva de docentes en el proceso de gestión curricular notándose una pobre participación de los directivos.

El párrafo anterior confirma una vez más la debilidad en la dimensión gestión curricular que padece la institución educativa objeto de estudio, donde poca importancia se le ha dado a superar los factores que impiden que ésta se desarrolle, destinando recursos y logística para otros fines, en desmedro de las innovaciones y fortalecimiento docente. A ello se suma otro factor preocupante: la poca presencia y participación de los directivos en la gestión curricular. Esto deberá revertirse mediante acciones concretas de gestión curricular como son la implementación de talleres de los procesos didácticos, implementación de jornadas de planificación con estrategias innovadoras y de GIAs, en línea con la dimensión de liderazgo propuesta por V. Robinson de promover y participar en al aprendizaje y desarrollo de los docentes y de la competencia del directivo establecido en el MBDDir Gestión de las condiciones del aprendizaje.

Aucca (2018) presentó el trabajo: “Monitoreo y acompañamiento pedagógico y su influencia en el clima institucional en la Institución Educativa Particular Raimondi de Cusco año 2016”, que tuvo como objetivo determinar cómo influye el monitoreo y acompañamiento pedagógico en el clima institucional. El tipo de investigación fue básica - sustantiva, el nivel de la investigación, descriptivo – explicativo, y su diseño, correlacional – causal. Se tomó como muestra de estudio a los 52 docentes de la IE, llegando a la conclusión de que, a mayor énfasis en el monitoreo y acompañamiento pedagógico, mayor riesgo de inestabilidad de clima institucional en la Institución Educativa.

En la IE “Sebastián Barranca” se percibe la ausencia de espacios de reflexión colectiva lo que torna el trabajo colaborativo poco productivo. También se ha notado que el insuficiente dominio y manejo de los instrumentos de monitoreo, ha ocasionado malestar y desconfianza en los docentes. Esta afectación del clima escolar es posible revertirla con jornadas de reflexión sobre el tema, promocionando el Grupo de Inter Aprendizaje (GIA) sobre el trabajo en equipo, a través de las dimensiones de gestión escolar referidas a la participación en el clima escolar y a través de la gestión del Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), promovidas eficientemente por el Director mediante su liderazgo pedagógico a fin de cambiar la percepción equivocada de algunos docentes de considerar al monitoreo como factor de inestabilidad y de alteración del clima institucional.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Berrío (2017) en su trabajo de investigación denominado “La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza”, se planteó como objetivo comprender la incidencia que tiene la gestión curricular en los 15 procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza, La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, aplicado a cuatro docentes de primaria y a cuatro de educación secundaria media, usando como instrumentos una ficha de revisión documental, un protocolo de entrevista semiestructurada y memos analíticos, lográndose concluir que, a pesar de todas las falencias identificadas, se tiene, en efecto, que la gestión curricular ayuda al mejoramiento educativo, siempre y cuando se haga el seguimiento adecuado y se tomen los correctivos necesarios a las dificultades encontradas.

Tal como se puede apreciar, la gestión curricular liderada por el primer gestor de la IE, que es el Director, es una necesidad y una urgencia para el mejoramiento educativo, razón por la cual, el presente plan de acción lo aborda como dimensión, precisando, además, algunas acciones como son las GIAs sobre buenas prácticas, talleres de los procesos didácticos y jornadas de planificación con estrategias innovadoras.

Mairena (2015) presentó la investigación, “Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas, ante la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua”. Este trabajo planteó como objetivo principal determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles. La población estudiada estuvo comprendida por los Departamentos Docentes que componen la Facultad de Educación e Idiomas. Fue un estudio cualitativo que utilizó como instrumento un cuestionario dirigido a los estudiantes que contenía una serie de preguntas cerradas que se contestaron de forma personal de acuerdo a sus percepciones sobre el desempeño docente y que permitió concluir que en los departamentos de Física y Tecnología Educativa, los docentes noveles no estaban satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realizó porque se evidenció que se carecía de una planificación y no se les brindó ningún tipo de seguimiento a los docentes en su nueva etapa como profesionales.

La anterior experiencia exitosa reafirma la necesidad de la planificación del proceso de monitoreo así como el deseo explícito y la necesidad de fortalecer el desempeño docente y realizar acompañamiento pedagógico según lo que se señala en los procesos de funcionamiento de las Instituciones Educativas y con la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, acciones propias de un liderazgo pedagógico del Director moderno que se relaciona también con la alternativa presentada en el presente plan de acción.

Vicente (2012) en la tesis “Impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k’iche’”, presentada ante el Departamento de Educación de la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar, planteó como objetivo general determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente. Para lograrlo trabajó con una población de 10 aulas de 10 escuelas gradadas y piloto de la estrategia kemtzij, con docentes de primer grado primario bilingüe los cuales fueron cuatro (4) de género femenino y seis (6) de género masculino. Se utilizaron dos tipos de instrumentos: una de observación en el aula y la otra de entrevista estructurada a docentes de primer grado bilingüe, como también a los asesores

pedagógicos. Las conclusiones a las que se llegó, fueron que el acompañamiento pedagógico en el aula es de mucha importancia para los docentes de primer grado del nivel primario, ya que a través del apoyo del asesor pedagógico mejoran sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno Quiché.

El trabajo anterior subraya la importancia del acompañamiento pedagógico para los docentes y cómo el apoyo del asesor pedagógico, ayuda a mejorar las prácticas pedagógicas desarrollando las prácticas comunicativas. Estas acciones corresponden a la Gestión Curricular, la cual es una dimensión que se relaciona directamente con la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente contemplada como alternativa de solución en el presente plan de acción, para apoyar el desarrollo de las prácticas docentes y con el compromiso de gestión escolar relacionado con el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE propuesto por el MINEDU en la Norma Técnica 2018.

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

La implementación del plan de MAE en la práctica docente en el área de CTA, cual es la alternativa de solución del presente plan, precisa del manejo suficiente de un conjunto de referentes conceptuales, de los cuales deben estar empoderados todos los docentes para efectuar el cambio transformacional de la institución educativa, bajo la orientación del liderazgo pedagógico del Director quien, de acuerdo con V. Robinson, planeará y coordinará la evaluación de la enseñanza y del currículo, haciendo un uso equilibrado y estratégico de los recursos, participando y promoviendo en el aprendizaje institucional en un ambiente seguro y de soporte. Además lo demanda el compromiso de gestión escolar 4 cuando exige al directivo Monitoreo y Acompañamiento, el MBDDir también lo señala, sobretodo en su dimensión 2 al hablarnos de orientar los procesos de aprendizaje para el logro de los aprendizajes.

2.2.1 Gestión Curricular

Una definición que se adapta mejor al presente trabajo sobre la gestión curricular está referida a la capacidad de organizar, dar funcionalidad y materializar el Proyecto Educativo de las IE a partir de lo que se debe enseñar y de lo que deben aprender los estudiantes. Ciertamente que tal gestión tendrá como orientador de todas las acciones y procesos a realizarse, la formación integral de los estudiantes a través del desarrollo de sus competencias, lo cual implicará un mejoramiento permanente de la enseñanza y del aprendizaje que, a su vez, precisará de la movilización de recursos humanos, materiales y de tiempo para alcanzar los objetivos y las metas trazadas (MINEDU 2017). Según Castro (2005) “es articular todo lo que ocurre diariamente para lograr que los alumnos aprendan lo que necesitan aprender.” (p.14)

Es responsabilidad de un liderazgo responsable el aprendizaje de todos los estudiantes de la Institución Educativa que el Director lo asume como el principal y primer compromiso de gestión escolar, a través del favorecimiento de “... 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” (MBDDir)

La gestión curricular va más allá de un acto declarativo o de buenas intenciones. Este es el producto la conjunción de ciertas condiciones y acciones estratégicamente planificadas que considera un trabajo en equipo organizado y armonioso, con liderazgos pedagógicos claramente establecidos que permitan arribar a acuerdos que nazcan del consenso y que posibiliten la toma de decisiones oportunas e informadas en relación a lo que debe enseñarse, cómo hacerlo y cuándo hacerlo. Esto se constituye en el norte de cuánta acción se realice en la Escuela.

2.2.1.1. Estrategias metodológicas

La alternativa de solución planteada requiere, para su concretización, cambios en los paradigmas educativos relacionados con el pensar y el actuar de la Comunidad Educativa

y cuyo éxito depende de cómo se coordina la enseñanza y el currículo para establecer metas y expectativas, como lo establece Vivian Robinson en sus dimensiones de liderazgo. La gestión curricular asumido por el Liderazgo Pedagógico debe incidir en la renovación o profundización de las estrategias metodológicas para enfrentar los desafíos por la mejora del aprendizaje, hecho que es muy importante que el docente conozca y sea capaz de usar toda una gama de herramientas o estrategias metodológicas que permitan aprovecharlas para lograr el desarrollo del estudiante. Estas estrategias permiten identificar principios, criterios, procedimientos y otros aspectos metodológicos que configuran el camino al aprendizaje y la manera de cómo deben proceder los docentes, consecuentemente con la planificación, la implementación y evaluación de la enseñanza y aprendizaje.

Destaca el aprendizaje basado en problemas (ABP) que es una estrategia docente muy motivadora que consiste en proponer a los estudiantes diversas situaciones que no tienen solución conocida ni proporciona suficiente información para darle solución inmediata. Esta situación exige de los estudiantes la capacidad de analizar individualmente o conformar equipos de trabajo para visualizar el problema desde diferentes perspectivas y activar su pensamiento crítico y creatividad. Asimismo, permite que el estudiante, haga predicciones, indague y ponga en práctica nociones, datos, técnicas y habilidades que le permita imaginar soluciones diversas y construirlas de manera colaborativa, haciendo uso de los recursos materiales necesarios. Esta estrategia, además de desarrollar diferentes capacidades, hace que los estudiantes pongan en juego estrategias, conocimientos, actitudes y habilidades, preparándolos para que enfrenten con éxito los problemas que ofrece la vida y para adaptarse a nuevas circunstancias o, de ser el caso, para transformarlas.

También se cuenta con el Aprendizaje por investigación que es otra estrategia pedagógica que el liderazgo debe promover, pues busca que el estudiante aprenda a indagar en situaciones que representan problemas, así como a dar respuestas a interrogantes basándose en hechos o evidencias. El proceso tiene un desarrollo secuenciado y ordenado en cinco pasos, que va desde la identificación de la pregunta o problema, luego formular hipótesis, recolectar datos y presentarlos, evaluar la hipótesis y finalmente sacar conclusiones, que podrán servir de insumo para futuras investigaciones.

Una estrategia que consiste en hacer que los estudiantes defiendan o rebatan un punto de vista acerca de un tema que genere controversia, bajo la orientación y conducción del docente u otra persona conocedora que guiará y moderará el debate es el Aprendizaje por discusión o debate. El fin es que el estudiante sea capaz de discutir y convencer a otros, con argumentos, resolviendo problemas y reconociendo que los conflictos son ocasiones de aprendizajes y de mejora de los puntos de vista. Permite que los estudiantes desarrollen habilidades interpersonales, como la escucha activa, el respeto y la tolerancia con las ideas diferentes a las suyas. Esta estrategia se puede emplear desde los inicios de la etapa escolar, teniendo en cuenta que la intervención del docente debe disminuir conforme finalice la etapa escolar. El aprendizaje por discusión o debate no es una técnica que permite comprobar cuánto ha aprendido el estudiante, sino que promueve el aprendizaje mediante su participación activa en el intercambio y elaboración de ideas.

La demostración experimental, consiste en el desarrollo por parte del docente de un experimento para todo el salón cuya finalidad casi siempre es la comprobación de alguna ley o principio. Es útil para iniciar un conocimiento y dejar que los estudiantes expresen sus ideas. Se puede utilizar también para apreciar los cambios experimentados, la evolución de las ideas de los estudiantes, para la interpretación de fenómenos, para generar hipótesis, para observar y tomar datos, para planificar experimentos y confrontar ideas. La gestión curricular promovida a través del liderazgo pedagógico, se da cuando el Director pone al servicio de los aprendizajes, los recursos con que cuenta la institución educativa y gestiona aquellos que no los hubiera.

Tricárico (2005) indicaba que para lograr la efectividad de esta estrategia, el docente deberá tratar de fijar la atención del grupo de alumnos en la demostración en un lugar visible; propiciar la participación de los alumnos a través de debates e interrogatorios muy dinámicos realizados mientras se efectúa la tarea; pedir la colaboración de varios alumnos en los distintos momentos del trabajo; conocer de antemano las características de los materiales a utilizar y de los dispositivos para optimizar los tiempos. Las demostraciones experimentales no tienen que ser necesariamente “experimentos” ya que pueden emplearse medios audiovisuales: multimedia, video, carteles, ordenadores gráficos. (Gutiérrez Rufina y otros 1990). Para desarrollar estas capacidades docentes, el gestor del currículo, el Director, a través de su Liderazgo, prevé que el uso de los recursos

materiales, humanos y económicos estén a disposición de los propósitos y metas pedagógicas establecidas, como lo señala Viviane Robinson.

Otra estrategia importante es la búsqueda de información, en la que el docente debe diseñar y plantear actividades que motiven a los estudiantes a buscar, obtener y recopilar datos, a consolidarlos en relación a las temáticas estudiadas, que lo impulsen a examinar diversas soluciones para los problemas propuestos y tengan bases suficientes para argumentarlos en discusiones de manera sistemática y organizada. El encuentro de esta información puede conseguirse haciendo uso de las siguientes actividades: visitar editoriales, laboratorios, institutos científicos; acudir a bibliotecas y hemerotecas; industrias, comercios y hoy en día, el ya universalizado internet, y otros más. Según Kaufman, M. (1999, p. 16) "...Podríamos decir que los problemas son aquellas cuestiones que despiertan en los alumnos curiosidad, ganas de saber y la necesidad de pensar en distintas estrategias para hacerles frente. Por lo tanto, los problemas deben ser definidos desde la "lógica" de los estudiantes y no desde nuestra lógica de adultos".

El área de CTA precisa de esta estrategia por su naturaleza indagatoria y científica, por lo que al implementarse talleres sobre el enfoque de indagación y de impulsarse jornadas de planificación se despertará la indagación científica en los estudiantes barranquinos, en concordancia como lo prevén las acciones consideradas en el presente plan de acción que tiene su origen en la insuficiente orientación en el manejo de estrategias metodológicas señalados en el árbol de problemas.

La discusión en pequeños grupos, como estrategia didáctica, según MINEDU (2015) consiste en organizar un grupo de estudiantes y asegurar que las interacciones que se den entre ellos sean positivas y fructíferas y que el intercambio sirva para lograr aprendizajes. Es decir, que además de poner atención a lo que hacen, participen con interés, manifiesten curiosidad y sus saberes, hagan conocer sus propuestas, tengan iniciativa, opinen, expongan y den a conocer sus trabajos. El interrogatorio directo al grupo es un buen modo de llevar a cabo la discusión, a partir del trabajo en equipo, donde el docente obrará como moderador, guiando a los estudiantes para la obtención de conclusiones razonables por parte de los grupos; interviniendo cuando sea necesario o cuando sea solicitado;

asesorando a los estudiantes en su organización y para que éstos desarrollen la discusión en la forma en que lo desean.

Esta estrategia resulta siendo muy útil para que los estudiantes sean conscientes de sus ideas y las de los otros y valore tanto las propias como las de sus compañeros; además permite crear un clima de integración para intercambiar conocimientos, plantear interrogantes, hacer deducciones y dar respuestas, además de promover la confianza, lo cual precisa un papel facilitador del docente quien debe dar protagonismo al grupo asignando responsabilidades individuales y grupales a los estudiantes.

La exploración científica es la estrategia que tiene como objetivo iniciar e introducir a los estudiantes en el manejo de fuentes y ayudarles a desarrollar la capacidad de planificar esquemas de trabajo personales. Esta estrategia es muy común y ha sido desnaturalizada a tal punto que con el uso de los medios informáticos, la búsqueda en el internet se ha reducido a un “copiar y pegar”, obviando que la finalidad primordial es promover la capacidad de resumir y analizar los datos de diversas fuentes y, algo importante, diferenciar los tipos de datos que presentan distintas fuentes, jerarquizándolos y haciendo uso de ellos cuando el problema enfrentado así lo requiera. Ciertamente que esa orientación requiere de un maestro hábil y bien preparado, preparación cuya corresponsabilidad es compartida con el Director que implementará talleres de capacitación sobre los procesos didácticos.

El área de CTA es esencialmente de campo, llamándosele así a los laboratorios, parques, lagunas, campos etc., adonde se trasladará para ponerse en contacto de manera directa con el medio ambiente, el ecosistema para desarrollar actividades relacionadas a la ciencia, a la industria, a las fuentes de energía y otras más, requiriendo de una planificación cuidadosa y meticulosa. Carin y Sund (1975) señalan cuatro preguntas básicas a resolver antes de realizar una salida: “¿Por qué se sale? ¿Cómo se prepara el trabajo? ¿Cómo se va a llevar a cabo en el lugar elegido? ¿Cómo continúa el trabajo en el aula tras la salida? Esas preguntas enfatizan en la necesidad de la planificación obligatoria y necesaria que requiere el trabajo de campo, cuyo objetivo es acercar a los estudiantes a la naturaleza y fomentar una relación directa, agradable y de respeto entre

los seres humanos, las plantas, los animales y el medio ambiente en general, a fin de lograr una coexistencia pacífica y armónica”.

Todo lo anteriormente citado se puede lograr mediante una acción pedagógica, participativa y recreativa propiciada por el Director, como líder transformacional, gestionando los aprendizajes, que implica poner a disposición de los mismos, todo tipo de recursos con que cuenta la Institución Educativa, sean humanos, materiales, económico o de otro tipo, para lograr el alto rendimiento escolar establecido en el árbol de objetivos. A esto se refiere Viviane Robinson al hablar sobre el uso estratégico de recursos: que el personal, material y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas de aprendizaje. La dimensión 4 de V. Robinson, llama al Director no sólo a involucrarse y participar del aprendizaje de los estudiantes, sino también a hacerlo con el desarrollo profesional de los docentes, no sólo como líder, sino también como aprendiz. MINEDU (2015).

2.2.1.2 Área de Ciencia, Tecnología y Ambiente

El área curricular de Ciencia, Tecnología y Ambiente es un área eminentemente práctica que se desarrolla bajo el enfoque de indagación científica y alfabetización científica y tecnológica y que pretende que los estudiantes sean capaces de leer y asimilar información científica y técnica, y evaluar su relevancia, así mismo pretende formar ciudadanos conscientes de su papel en el cuidado del medio ambiente y de su salud, como lo establece la visión institucional, desarrollando en ellos su pensamiento crítico y reflexivo a través de las competencias desarrolladas a lo largo de sus estudios. Es decir que el Director en uso de sus competencias directivas, relacionadas de manera directa con la enseñanza y el aprendizaje establecidos en los dominios 1 y 2 del MBDDir, gestionará para que el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente se desarrolle en las mejores condiciones para el aprendizaje, orientando sus procesos pedagógicos en ese sentido.

Teniendo en cuenta las Rutas de Aprendizaje del MINEDU (2015) la competencia indaga mediante el método científico situaciones que pueden ser investigadas por la ciencia, busca que los docentes desarrollen en los estudiantes su capacidad de indagación. Al

indagar, los estudiantes se plantean preguntas que les permite resolver problemas cotidianos, plantear hipótesis, reconocer las variables de estudio, diseñar e implementar estrategias de investigación, y recolectar información que permita contrastar hipótesis y finalmente obtener conclusiones, asimismo, reflexionar sobre el desarrollo de su investigación. Los procesos didácticos de esta competencia son: Planteamiento del problema, formulación de hipótesis, el plan de acción, búsqueda de información, recojo de datos y análisis de resultados, estructuración del saber construido como respuesta al problema, contrastación de hipótesis y evaluación y comunicación.

Por medio de la competencia: explica el mundo físico, basado en conocimientos científicos, los estudiantes deben desarrollar dos capacidades: comprende y aplica conocimientos científicos y argumenta científicamente, los cuales les permite comprender conceptos, principios, teorías y leyes científicas, y así poder explicar científicamente los fenómenos físicos, químicos y biológicos que ocurren en su entorno, según MINEDU (2015). Los procesos didácticos son: planteamiento del problema, planteamiento de hipótesis, elaboración del plan de acción, recojo de datos y análisis de resultados, estructuración del saber construido como respuesta al problema – contrastación de hipótesis, evaluación y comunicación.

Mediante la competencia: diseña y produce prototipos tecnológicos para resolver problemas de su entorno, se busca desarrollar en los estudiantes capacidades que les permitan comprender el desarrollo de la tecnología y el uso de la misma en diversas situaciones problemáticas que requieran una solución tecnológica que implique la producción de prototipos. De esta manera los estudiantes aprovechan la tecnología, que es parte de su quehacer diario y que además, de acuerdo a su edad, la manejan, según MINEDU (2015). Sus procesos didácticos son: Diseño y construcción del prototipo, construcción y validación del prototipo, estructuración del saber construido como respuesta al problema, evaluación y comunicación.

Construir una posición crítica frente a la ciencia y la tecnología en sociedad, es una competencia que, de acuerdo a las Rutas de Aprendizaje de CTA del MINEDU (2015) “... se concibe como la construcción por parte del estudiante de una postura autónoma de alcances ideológicos (relación estructurada y compleja de ideas), políticos (participación

ciudadana), y prácticos (acción)...” (p. 25). La sociedad actual no concibe ciudadanos permisivos, pasivos, desconectados de su realidad. Ella demanda ciudadanos informados, cuestionadores y críticos para hacer frente a situaciones socio científicas controversiales y transformar la realidad. Esta tendrá que ser la postura del ciudadano de hoy. Sus procesos didácticos son: planteamiento del problema (tecnológico), planteamiento de hipótesis (planteamiento de una postura personal), elaboración del plan de acción, recojo de datos y análisis de resultados, argumentación y evaluación y comunicación.

Impulsar las jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica, además de la implementación de talleres sobre el enfoque de indagación en los estudiantes como se señala en la matriz de consistencia del presente plan, corresponde a las prácticas de un Directivo moderno comprometido con los aprendizajes, que debe asumirlo no sólo como obligación funcional, sino como acto de conciencia y comprometido con sus estudiantes, pues a él corresponde la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes como lo establece el dominio 2 del MBDDir.

2.2.2 Clima Escolar

La UNESCO (2008) desarrolló estudios sobre eficacia escolar, utilizándose a partir de entonces el concepto de clima escolar en educación, que determinaron que, para el caso de América Latina, el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes que inciden con mayor frecuencia en los estudiantes. Quiere esto decir, que el clima escolar trabajado y logrado en el aula, tiene mucho que ver con el nivel de logro de los aprendizajes, destacando que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes no se limita a áreas específicas sino a todas las áreas curriculares. Pero, existe también evidencia certera de que el desarrollo moral de los estudiantes es favorecido por la existencia de un clima escolar favorable. Nucci (2015) sostiene que aprendizajes y desarrollo moral están asociados y tienen relación directa con el clima escolar gestionado a través del liderazgo pedagógico y fortalecido por la Comunidad Educativa.

2.2.2.1 Características de un buen Clima Escolar

La construcción de un clima escolar favorable para los aprendizajes, corresponde al liderazgo directivo, en concordancia con lo que señala el Marco del Buen Desempeño Directivo, en la competencia 1 del dominio I “Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje”. De acuerdo con Pérez (2006-2016) un clima escolar positivo, se relacionaría, con características, que, indudablemente, pasan por el liderazgo democrático de los directivos, que se torna más que en una característica, en una condición, en un requisito y en una necesidad personal e institucional.

Ciertamente que el Director es el gestor del clima escolar, pero existe una corresponsabilidad de todos los actores educativos en la construcción de dicho clima, lo cual se conseguirá mediante una comunicación efectiva, asertiva y dialógica al interior de la Institución Educativa, al mismo tiempo que se desarrollará la escucha activa entre los directivos, entre los docentes, entre los estudiantes y entre unos con otros. La gestión del buen clima determinará la prevalencia de relaciones y estilos respetuosos y acogedores entre sus miembros y cálidos dentro del aula. Un buen clima escolar no brota de manera espontánea, sino que es el resultado de múltiples esfuerzos logrado a través de un conjunto de acciones como las que se señala en el presente plan como son impulsar jornadas de reflexión sobre el clima escolar, implementar talleres de habilidades sociales y promocionar GIAs sobre la importancia del trabajo en equipo. La autorregulación social de los grupos son establecidos por las normas acordadas por la Comunidad Educativa, en la que el aprendizaje colaborativo es promovida y fortalecida por todos.

2.2.2.2 Habilidades interpersonales

Las habilidades interpersonales son aquellas que permiten tener una mejor comunicación con otras personas y que permiten una mejor relación entre ellas, lo cual, inevitablemente, hace referencia a la capacidad de relacionarse con otras personas y, consecuentemente, a la habilidad comunicativa. Éstas no son innatas ni hereditarias, sino que son el resultado

de un permanente aprendizaje y de una práctica constante, caracterizadas por un patrón de conductas específicas ante una situación social concreta, es decir contextos y personas. La Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa “Sebastián Barranta” requiere de la asunción y empoderamiento del Liderazgo Pedagógico democrático del Director, para lograr una comunicación, sana fluida, positiva y propositiva que asegure un entorno favorable para los aprendizajes y el desarrollo moral.

De acuerdo con Gutiérrez (2003) las dimensiones relacionadas a las habilidades interpersonales son, en primer lugar, la toma de decisiones, dimensión que considera a la comunicación como habilidad para la vida: involucra conllevar y transferir ideas y pensamientos. El éxito de una organización estriba en saber tomar las decisiones más pertinentes que conduzcan a la solución de un problema. Ciertamente que estas decisiones tendrán que ser informadas, es decir basarse en una realidad suficientemente conocida, para que la decisión asumida sea contextualizada y ayude a la corrección o favorecimiento de una situación específica.

La solución de problemas es la continuación de la toma de decisiones y debe darse como consecuencia de ella. En el diario trajín educativo, el Director está llamado a tomar decisiones para solucionar problemas administrativos, pedagógicos, interpersonales y de todos los tipos, afrontando situaciones dificultosas e indagando resultados favorables para la buena marcha de la Institución Educativa, evitando que los problemas se agudicen degenerando en conflictos. La decisión tomada que solucione o mitigue problemas ayuda a asegurar un ambiente seguro en el local escolar.

La empatía debe ser una característica de todo directivo. Esta dimensión permite Ver, concebir, conocer y entender opiniones y posturas desde el punto de vista del otro, y actuar en consecuencia a la situación, otorga un plus adicional al Director ante los demás, quienes verán en él al padre, al amigo, al compañero, al líder, incrementando de esta manera su liderazgo en la Institución. Por otra parte, el trabajo en equipo, que es una cuarta dimensión, exige que en la Escuela de hoy sus directivos den muestra y sean capaces de organizar el trabajo en equipo inculcándolo como cultura dentro de la organización. El directivo moderno debe manejar estrategias para organizar a las personas y alcanzar el objetivo o meta común.

Carkhuff y Egan (2014) sostienen que las dimensiones de habilidades interpersonales han sido asimiladas y ordenadas en la atención y la escucha, el respeto, la inmediatez y la responsabilidad, la genuidad y la autorrevelación, la contrastación y confrontación. Cualidades, sino innatas, construidas y forjadas a lo largo de un proceso de formación permanente, que constituyen cimientos sólidos en los cuales se apoyan y se respaldan los integrantes de la Comunidad Educativa. Estas habilidades interpersonales parecen sencillas de conseguir, pero no es así. Son habilidades y destrezas que demandan cuidado y atención y práctica constante para convertirla en hábito. Las habilidades de motivación y liderazgo son parte de las habilidades interpersonales que son la capacidad que poseen ciertos individuos para motivar, solucionar problemas y trabajar con los demás.

Los estudiantes practican lo que observen de sus maestros y directivos. Es imperativo, por tanto, que observen relaciones interpersonales basadas en el respeto y la consideración así como en la tolerancia a las ideas diferentes y así ellos lo puedan replicar en su vivir diario. Ciertamente que el establecimiento del buen clima está condicionado por la práctica constante de habilidades interpersonales favorables, que, a su vez, se constituye en otra condición para el aprendizaje que no se puede soslayar liderado, obviamente, por el Director para que finalmente se logre instaurar "...un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento..." (MBDDir). V. Robinson también resalta, en una de sus dimensiones que, para que los docentes se enfoquen en la enseñanza los estudiantes en el aprendizaje, debe asegurarse un ambiente seguro y de soporte y es al Director, según el compromiso de gestión escolar, a quien corresponde la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

2.2.2.3 Trabajo colegiado

Espinosa (2004) refiere que hablar del trabajo colegiado es referirse a la reunión de pares, de iguales, de colegas, de discusiones "cara a cara", donde se busca un objetivo común, encontrándose en éste, elementos característicos: la comunicación, coordinación, complementariedad, compromiso, y confianza (Aula Fácil, 2008). Reyes por su parte afirma: "Cuando los profesores de una institución escolar trabajan de manera colegiada significa que, todos los involucrados con los procesos educativos que en ella se generan, participan simultáneamente dentro de un espacio caracterizado por el análisis de asuntos

académicos y por las propuestas que puedan surgir entre ellos, lo cual demanda, casi siempre, la horizontalidad en las interacciones” (p. 10).

Investigaciones hechas confirman que la mayor productividad profesional docente en aula viene precedido del trabajo colaborativo, tiene sus raíces en él, lo cual se demuestra con los resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes que muestran mayor calidad y significatividad. El docente, en esta modalidad de trabajo, se siente involucrado, participe de la solución de los problemas, con capacidad de aportar y de tomar decisiones para definir las acciones en la búsqueda constante de la mejora institucional.

La importancia de esta estrategia de trabajo está en que impulsa en el equipo docente el compartir experiencias, conocimientos, metodologías y técnicas en un clima de respeto y tolerancia, a buscar metas de interés común fomentando, así el trabajo colaborativo, donde todos colaboran con todos, donde prima el compartir, derivará en una mejor atención a las necesidades educativas de los estudiantes, la disminución de los porcentajes de desaprobación y la elevación de los índices de rendimiento académico porque el estudiante habrá desarrollado sus competencias que lo impulsarán a seguir aprendiendo más y mejor en un ambiente ideal de trabajo que trae consigo el trabajo de colaboración docente impulsado y fomentado a través de la gestión de una sana convivencia en la Institución Educativa.

Para realizar de manera organizada el ejercicio de colaboración docente que da forma al trabajo colegiado, es importante resaltar el trabajo colegiado a través de GIAs sobre este tema e impulsar jornadas de reflexión sobre el clima escolar tanto en el equipo docente como directivo, como se propone en el presente trabajo, que garantizará, en un porcentaje elevadísimo, mejores aprendizajes para los estudiantes. Por ello es que es muy importante que en cada Institución Educativa de manera conjunta todo el colectivo docente liderado por el director se establezca con claridad las tareas que se buscan desarrollar y los objetivos a lograr a través del trabajo colegiado.

El trabajo colegiado con los docentes se podrá realizar a través de talleres de capacitación y talleres de inter-aprendizaje en los cuales participan los docentes para tratar temas

relacionados a la problemática encontrada en el monitoreo pedagógico o abordar temas de interés general relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. Este tipo de actividad la desarrollarán los docentes del área a través de un GIA sobre el trabajo en equipo, que además es una acción señalada en este Plan de acción, intercambiando experiencias exitosas, prácticas de laboratorio, construcción de prototipos, etc. y se desarrollarán durante las horas colegiadas

2.2.3 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

La alternativa de solución propuesta para el presente plan de acción es la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente que favorezca los aprendizajes de los estudiantes mediante la optimización en el manejo de estrategias didácticas, el mejoramiento de los niveles de coordinación de los docentes del área de CTA y la ejecución de un adecuado asesoramiento en dicha área. El monitoreo, acompañamiento y evaluación planificado, implementado y ejecutado profesionalmente, es un proceso ejercido por el liderazgo directivo que se presenta como apoyo al docente en la mejora constante de su práctica pedagógica expresada en el objetivo general expuesto en el árbol de objetivos. La importancia de la implementación del plan de MAE tiene como fin los aprendizajes de los estudiantes a través de la mejora de los procesos pedagógicos, lo cual será coadyuvado por el apoyo brindado al docente a través de un adecuado asesoramiento en el área de CTA.

2.2.3.1 Monitoreo pedagógico

El dominio 2 del Marco del Buen Desempeño Directivo, faculta y obliga al Director a orientar los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes a través del acompañamiento sistemático al docente y la reflexión conjunta, a fin de alcanzar las metas de aprendizaje previstas, lo cual precisa el conocimiento cabal del desempeño docente en aula y para ello debe elaborar un plan que permita su realización eficaz y eficiente y que considere como una de sus principales tareas el monitoreo pedagógico

El monitoreo del proceso educacional, sostiene Haddad (1993, p. 29) “es el proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento del trabajo-

aprendizaje”. Por ello, el monitoreo es un proceso importante y permite a los directivos tener conocimiento de las debilidades y falencias que presentan los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, así mismo permite analizar cómo marcha el proceso educacional en relación con los objetivos propuestos. Los resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

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. Así mismo, tiene una relación directa con las dimensiones de Vivian Robinson en lo que se refiere al uso estratégico de recursos y en la promoción y participación en los aprendizajes de los docentes, así como con el compromiso de gestión escolar 5.

El MINEDU (2013) establece que el monitoreo debe ser sistemático y pertinente, refiriéndose con ello al seguimiento secuencial y organizado que debe realizarse a cada docente durante el año a partir de identificar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica; debe ser flexible y gradual, flexible porque se adapta a distintas alternativas y gradual porque se realiza en un periodo de tiempo, permitiendo observar cambios en los docentes; asimismo, debe ser formativa, motivadora y participativa pues ayuda e incentiva el crecimiento profesional del docente. Abre paso al acompañamiento pedagógico a través de potenciar o ayudar a mejorar la práctica docente. Finalmente es permanente e integral porque se realiza durante el desarrollo de los procesos pedagógicos de planificación, ejecución y evaluación curricular de manera continúa

2.2.3.1.1 Estrategias del monitoreo pedagógico

Las estrategias son un conjunto de actividades, técnicas y medios que planifica el director de acuerdo con las necesidades de los docentes de la Institución Educativa, con la finalidad de recoger información sobre la práctica docente y realizar un buen acompañamiento y hacer más efectivo el proceso de aprendizaje. Para el monitoreo se pueden utilizar las estrategias como la autogestión, las vistas al aula y visita entre pares.

La autogestión es el uso de cualquier método, habilidad y estrategia a través de las cuales los partícipes de una actividad pueden guiar el logro de sus objetivos con autonomía en el manejo de los recursos. Se realiza por medio del establecimiento de metas, planificación, programación seguimiento de tareas, autoevaluación, auto intervención y autodesarrollo. La autogestión pretende el empoderamiento de los docentes para que cumplan con su trabajo pedagógico por sí mismos.

La visita al aula permite identificar debilidades y fortalezas de la práctica docente in situ, así como contar con información confiable y oportuna además de aportar ayuda pedagógica. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica docente a partir de la reflexión crítica – colaborativa de este. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Es importante tomar en cuenta los resultados de la última visita para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del Plan de Monitoreo. Esta información es importante y será utilizada para caracterizar la práctica del docente en el aula.

Por su parte, la visita entre pares es la estrategia desarrollada de forma planificada entre docentes con cierto grado de empatía y de la misma especialidad para concurrir al salón de clase y observar sus fortalezas y debilidades en el desarrollo de una sesión de aprendizaje; favorece la reflexión y la construcción colegiada de saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, con el intercambio de ideas de forma adecuada y en doble vía, en situaciones auténticas de enseñanza. Para su

desarrollo se toman en cuenta instrumentos como las fichas de observación y la hoja de planificación compartida de la sesión de aprendizaje.

2.2.3.1.2 Instrumentos para el monitoreo pedagógico

Son los que permiten recoger información consensuada, que parte de la autocrítica de la propia práctica, orientándola a asumir compromisos de cambio. La ficha de observación: es un instrumento de evaluación y recolección de datos referidos a un objetivo específico en el que se determinan las variables específicas que permiten recoger información cualitativa y cuantitativa in situ de la práctica docente. Se usan para registrar datos a fin de brindar recomendaciones para la mejora correspondiente, de la práctica pedagógica.

El cuaderno de campo es una herramienta pedagógica que permite recoger las principales actividades e incidentes ocurridos durante el proceso de monitoreo, los que pueden ser materia de una posterior reflexión. Constituyen una herramienta central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada la rúbrica de observación y lista de cotejo. Según MINEDU (2016) viene a constituir un conjunto secuenciado y más o menos sistemático de observaciones y comentarios respecto a un hecho, proceso o fenómeno observado, que se aplica en diferentes áreas curriculares.

Los Grupos de Interaprendizaje, incentivados por el liderazgo pedagógico (GIA), deben propiciar espacios de reuniones de comunidades profesionales docentes que se realicen con el objetivo de convertirse en oportunidades de interaprendizaje, y de trabajo colaborativo para promover la reflexión colectiva y el enriquecimiento de los aprendizajes desde la experiencia de sus pares, así como para la construcción de conocimientos de manera colectiva y para plantear propuestas pedagógicas, según MINEDU (2014). La ficha GIA corroborará la planificación de la actividad, desterrando la improvisación y pérdida de tiempo. Ésta es una herramienta didáctica, metodológica y de planificación, en la que se propone una línea de acción secuencializada de temas actuales de trascendencia educativa que los docentes abordarán para mejorar los procesos pedagógicos y por ende, los aprendizajes.

Las rúbricas son los instrumentos fundamentales del proceso de monitoreo docente, que describe una serie de acciones o prácticas de la labor docente, comprendiendo cinco aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula y finalmente, normas y mecanismos de convivencia. Dicho instrumento permite detectar el nivel en el que se encuentra el docente que es monitoreado y a partir de dicha observación propones una serie de estrategias de mejora paulatina

2.2.3.2 Acompañamiento pedagógico

Se entiende como tal, a la asesoría permanente, al desarrollo de estrategias y acciones de asistencia técnica a través del cual el director apoya y aconseja permanentemente al docente en temas relevantes de su práctica. Permite al docente la recuperación de su práctica logrando así su autonomía profesional Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. (MINEDU, 2014 p. 7)

Del párrafo anterior, se desprende que la finalidad principal de acompañar y asistir técnica y constantemente a los docentes, es la de contribuir a que “todos aprendan con éxito, de manera crítica y creativa” (Consejo Nacional de Educación), lo cual implica un despliegue de acciones y estrategias planificadas de asistencia técnica por las cuales una persona o equipo visita al docente y le ofrece asesoramiento permanente para el mejoramiento de su práctica, hecho que contribuye a la transformación cualitativa de la acción pedagógica y de la gestión en las Instituciones Educativas.

2.2.3.2.1 Estrategias de acompañamiento pedagógico

Es una metodología participativa que se basa en una permanente recreación de conocimientos generados a través del trabajo en equipo y con perspectiva transformadora.

Según el Acompañamiento Pedagógico del MINEDU (2018), los círculos de interaprendizaje son actividades de acompañamiento fundamental para el logro de la reflexión colectiva, el enriquecimiento de los aprendizajes desde la experiencia de sus pares y la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje. Se da a través de reuniones programadas y concertadas entre el acompañante pedagógico y los docentes acompañados para abordar temas variados que van desde la reflexión sobre las prácticas pedagógicas hasta la profundización de aspectos de interés de los docentes extraídos de las visitas de acompañamiento, según el contexto donde se desarrolle.

Los talleres de actualización son otra estrategia que consiste en desarrollar reuniones periódicas de formación teórica-práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados, con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados, MINEDU (2018). Éstos se desarrollarán en horarios acordados, sin perjudicar las horas efectivas de clase. Se sujetan a una determinada programación que responde a las necesidades de formación detectadas durante el monitoreo, y se ejecutan respetando las características pedagógicas de duración, ritmo y estilo de aprendizajes de los docentes participantes y así mejorar su práctica docente.

Las jornadas de reflexión docente son espacios de análisis y reflexión crítica sobre el aprendizaje de los estudiantes que requieren de la participación de toda la comunidad educativa para hacerla más fructífera. Parte de presentar y analizar el estado de los aprendizajes, Identificar los logros y las dificultades halladas en el proceso y proponer acciones para la mejora de los aprendizajes que se plasmarán en un Plan de Acción, luego de haber asumido cada sujeto involucrado en la tarea educativa, sus compromisos para mejorar los resultados en un plazo establecido. Esta acción que es parte de la alternativa de solución del presente Plan de Acción, incluye reflexionar sobre el clima escolar y cuánto está influyendo en los resultados encontrados.

El diálogo entre pares, como estrategia de acompañamiento, se da después de la visita efectuada entre docentes, los cuales se brindarán retroalimentación en relación a sus prácticas de enseñanza. La práctica pedagógica al ser revisada, analizada y reflexionada mutuamente, por docentes de una misma especialidad permitirá encontrar las claves o

señales respecto de cómo enseñar de manera efectiva para producir aprendizajes significativos en los estudiantes.

2.2.3.3 Evaluación

El concepto de evaluación se refiere a la acción y a la consecuencia de evaluar; etimológicamente proviene del francés *évaluer* que significa indicar, valorar, establecer, apreciar o calcular la importancia de una determinada cosa o asunto, según Pérez Porto y Gardey (2008). Una de las dimensiones de Viviane Robinson señala la función ineludible del Director de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, fortaleciendo aciertos y corrigiendo debilidades que serán identificadas al momento de realizar el monitoreo pedagógico.

La evaluación docente permitirá al equipo directivo identificar aquellos docentes eficientes y con prácticas eficaces de enseñanza en el área de CTA, observadas a través del monitoreo realizado. Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del estudiante, se deben tomar en cuenta sus resultados. Entonces, la evaluación docente necesita estándares de una buena enseñanza y un marco de evaluación integral y muy bien planificado. Para ello es esencial la participación de todos los actores implicados, y en especial de los docentes, en el diseño del marco para que sea fructífero. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo, para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño.

El reto de los directivos es diseñar un sistema justo, positivo, transparente, objetivo, creíble y útil para los docentes. Por lo tanto, es muy importante crear un sistema de evaluación que permita medir diferentes aspectos de la práctica docente, y mecanismos para cruzar referencias de la información que observen a los docentes desde varios ángulos, permitiendo así que se aprecie la práctica docente de la manera más objetiva posible, al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente. Algunos instrumentos claves son el desempeño del estudiante, portafolios del estudiante, autoevaluación, entrevistas y pruebas de conocimientos. Las visitas escolares y la

observación en el salón de clases contribuyen a triangular y a validar resultados con distintos instrumentos (OCDE, 2011).

2.2.3.3.1 Tipos de evaluación

Existen diferentes tipos de evaluación de la práctica docente, entre ellos tenemos el modelo centrado en el perfil docente, el centrado en los resultados obtenidos, evaluación a través de pares, de autoevaluación y a través de portafolio. El presente trabajo considera la siguiente clasificación:

La autoevaluación que consiste en dar una mirada profunda y personal al desarrollo de su propia práctica docente, una evaluación individual a su trabajo realizado que le permita reflexionar sobre su quehacer diario y tomar decisiones para su mejora guiada por el monitor. La coevaluación consiste en la apreciación crítica y reflexiva en un clima favorable, sobre el desempeño de la práctica docente del par, del compañero, del colega de área. Nace de la visita por pares, se trata de un ejercicio de valoración del trabajo desarrollado por los compañeros y compañeras en actividades de tipo cooperativo (Gessa Perera, 2011). Para ello es necesario que en los docentes se haya desarrollado o esté desarrollándose una cultura de evaluación que le permita aceptar para superar las dificultades que el par pudiera encontrar. La heteroevaluación es el proceso que consiste en la observación del desempeño docente realizado por otra persona, para desarrollar luego un encuentro crítico reflexivo en un marco de respeto que permita asumir compromisos para superar debilidades o fortalecer aciertos.

2.2.3.3.2 Instrumentos de evaluación

Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación son variados. Así se tiene a la lista de cotejo el cual permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de actividades pedagógicas por parte del docente, tanto en su labor docente como actividades extracurriculares. Las fichas de monitoreo y acompañamiento pedagógico son los instrumentos sintetizados realizados en base al monitoreo y acompañamiento docente que permite realizar la heteroevaluación.

A través del liderazgo pedagógico se concretizará la visión institucional cuyo reto será el de convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, y en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes. El líder directivo debe conocer y comprender el ideal de docente que nuestro país demanda, que se manifiesta en el Marco del Buen Desempeño Docente. Pero tal vez resulte mucho más importante que la evaluación y la autoevaluación docente formen parte de la evaluación institucional y sea asumida como parte de la cultura institucional.



CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es educacional, descriptivo propositivo que, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional, está dirigido a resolver problemas de la práctica, que, en el caso concreto de la Institución Educativa Sebastián Barranca, está asociado a un deficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación por parte del equipo directivo, razón por la cual, el plan de acción que se presenta, pretende gestionar un eficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de CTA, la misma que tendrá aplicabilidad en la Institución Educativa objeto de estudio, limitando así su generalización, ya que no es prioritario para esta investigación, realizar aportes al conocimiento científico.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002), una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. Según el enfoque, es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Es abierto porque, según argumentan Ruiz (2012) y Cornejo, et al. (2011), además de involucrarse con otras ciencias sociales, también se enriquece de ellas como la etnografía, la antropología, la etnología, la sociología, la historia, la política, entre otras, de las cuales necesita para poder explicar el mundo de manera completa, bajo la premisa de que los hechos y los significados son construcciones realizadas dentro de un marco socio-cultural determinado; de esta manera se logra obtener comprensión de los actos y simbolismos a partir del sujeto.

Es flexible porque, como refiere Hernández (2012), sus métodos se adaptan al problema a investigar y de la forma como el investigador decida abordar. Es holística porque interpreta contextos, sujeto y grupos desde un punto de vista unificador, que considera que todo funciona bajo una lógica integral que es propia de la organización, comunidad

o contexto específico que se está estudiando, este tipo de investigación tiene en cuenta las relaciones simbólicas y sociales que se establecen dentro del contexto, sin olvidar factores trascendentales, como son las situaciones históricas vivenciadas por el sujeto o el grupo, yendo desde su pasado hasta su presente, contrayendo de esta manera una situación social de referencia. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p. 7)

3.2 Diseño de investigación

Según Hernández et al (2014), “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación” (p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et. Al. (2014), este diseño se da “cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471), como es el caso de la Institución Educativa “Sebastián Barranca”, en la que se ha determinado que existe un deficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de CTA, el cual se solucionará con la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación en esta área, responsabilidad que asumirá el Director según el dominio 2 del MBDDir.

Además, siguiendo al autor citado y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472) a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 486), así el deficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación, será intervenido y superado, a través de la elaboración del Plan de MAE y de instrumentos de monitoreo para el área, del mismo modo, se ejecutará y se evaluará el plan y se ejecutará un taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa (...) se resuelve una problemática o se implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501). Del mismo modo, la implementación de la alternativa de solución del presente trabajo, requerirá la participación desinteresada, comprometida y democrática de los docentes liderados por el Director, quienes, imbuidos y empoderados de sus correspondientes marcos, elaborarán consensuadamente el plan y el instrumento de monitoreo.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1 Plan de Acción

El análisis de causas y de referentes teóricos y conceptuales, como resultado de la identificación del problema, ha permitido plantear la alternativa de solución para el presente Plan de acción denominado: “Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente”, el cual se constituye en una propuesta de Plan de Acción para potenciar el liderazgo pedagógico y, por ende, los aprendizajes de los estudiantes en la I. E. “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná – Arequipa. Este Plan de Acción es una propuesta para mejorar el liderazgo pedagógico y está basado en la información que se obtuvo durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la alternativa de solución propuesta. Presenta un cronograma que señala en qué momento deberán ejecutarse las actividades propuestas para lograr los objetivos planteados, para identificar los recursos que se requieren, pero, sobre todo, para identificar las acciones que están dando resultados y cuáles no, y tomar decisiones oportunas para hacer las correcciones debidas.

Son varios los riesgos que hay que considerar y que podrían influir de manera negativa para la implementación del plan de acción propuesto. En algunas acciones se prevé que no se contará con la presencia del profesorado del área de CTA en los talleres en su totalidad, básicamente del periodo Tarde, por falta de compromiso y desinterés, ante lo cual, el liderazgo directivo propiciará un diálogo para sensibilizar y motivar al docente sobre la importancia de su presencia, que elevará el nivel de su práctica en beneficio del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes. Las inasistencias por problemas de horario y por asuntos familiares será otro riesgo, ya que muchas docentes son madres que tienen bajo su responsabilidad el cuidado de sus niños pequeños aún. Esto se superará a través de la negociación que buscará consensuar horarios que facilite su presencia, pero básicamente, su aporte.

Identificadas las causas del problema priorizado del presente plan de acción, se pretende revertir el problema a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que permita conocer el enfoque de área de CTA, asumiendo una posición crítica frente a los problemas ambientales y gestionar espacios de reflexión colectiva y trabajo colaborativo eficaz, así como tener un suficiente dominio y manejo de los instrumentos de monitoreo. Se cuenta en la institución educativa con una comunidad educativa que ofrece las condiciones pertinentes para el éxito de la propuesta. Para conseguirlo, es preciso la puesta en acción del liderazgo directivo a través de las dimensiones propuestas por Viviane Robinson, promoviendo y participando en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, asimismo, de las prácticas de liderazgo de Leitwood para gestionar el programa de enseñanza, desarrollando a las personas y rediseñando la organización.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general

Desarrollar la gestión curricular a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel de Educación Secundaria en la Institución Educativa “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná – Arequipa.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente.

Objetivo específico 2

Mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente.

Objetivo específico 3

Ejecutar un eficiente asesoramiento en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente.

4.1.2 Participantes

Para asegurar la implementación del Plan de Acción, se requiere la participación activa de la Comunidad Educativa de la Institución Educativa “Sebastián Barranca” de Camaná – Arequipa, de todos y cada uno de los actores, quienes se encargarán de asegurar que las actividades planteadas, se ejecuten de acuerdo a lo planificado, lo cual implica también, una comunicación oportuna de los avances en el desarrollo del Plan.

Directora : Ivonne Granda Monroy

Sub director : Oscar Villena Ramírez

Coordinadora de área: Mereida Begazo Ramos

Jefa de Laboratorio : Leonor Callme Charca

Población Beneficiaria del Plan de Acción: La ejecución exitosa del plan de acción propuesto, favorecerá de manera directa a los 1156 estudiantes de ambos periodos, quienes desarrollarán, conocimientos, habilidades y actitudes positivas, viéndose incrementar cualitativamente sus aprendizajes; de igual, los 10 profesores del área curricular involucrada, los mismos que verán mejoradas sus prácticas pedagógicas obteniendo satisfacción profesional y personal. Del mismo modo, los padres de familia, que verán que sus hijos se hacen más responsables y críticos en razón de la calidad de aprendizajes que les serán más útiles para ellos. Asimismo, la Institución Educativa, que

se reposicionará en el lugar académico que antes tuvo y que la convirtió en “Alma Máter de la Educación y la Cultura de la Provincia”

4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, se proponen las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de Acción que, con su ejecución permitirán el logro de los objetivos planteados. Es viable el desarrollo de tales acciones por la capacidad generadora de recursos económicos y materiales y buena comunicación del directivo con los docentes, APAFA y comunidad local. Asimismo, por la empatía y liderazgo capaz de generar climas propicios y equipos de trabajo en aras de objetivos institucionales con docentes dinámicos, dispuestos a emprender proyectos en beneficio de la Institución Educativa que los alberga.

En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA.	Insuficiente orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA.	Implementación de talleres sobre el enfoque de indagación.
		Implementación del taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área de CTA.
		Implementación de jornada de planificación con estrategias

		innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes.
Mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes de CTA.	Escasa gestión de coordinación, planificación y organización de los docentes de CTA.	Implementación de jornadas de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo.
		Implementación del taller de habilidades interpersonales.
		Implementación del GIA sobre trabajo en equipo.
Desarrollar un adecuado asesoramiento en el área de CTA.	Limitado asesoramiento en el área de CTA.	Elaboración del Plan de MAE.
		Elaboración de instrumentos de monitoreo para el área de CTA
		Ejecución del Plan de MAE.
		Evaluación del Plan de MAE.
		Ejecución de taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.

El logro del primer objetivo específico, se consolida en el desarrollo de la acción implementación de talleres sobre el enfoque de indagación, cuyas actividades para conseguirlos son la elaboración del plan de capacitación, convocatoria al personal docente, ejecución del taller de estrategias metodológicas, socialización del plan e informe de la actividad. Asimismo, se tiene la acción Implementación del taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área de CTA, cuyas actividades que la conseguirán son la elaboración del plan de capacitación, convocatoria al personal docente para el taller, ejecución del taller de procesos didácticos, socialización del plan, e informe de la ejecución del taller. Igualmente, para la acción implementación de las jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación, se han planteado desarrollar actividades tales como la preparación de la jornada de planificación, convocatoria al personal docente para la

jornada, ejecución del taller de estrategias metodológicas, difusión de las estrategias e informe de la actividad. En este sentido, las metas planteadas en lo que se refiere al desarrollo de talleres, se realizará en un 100% y 05 talleres y 02 jornadas de trabajo.

El logro del segundo objetivo específico se consolida en el desarrollo de la acción Implementación del taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área de CTA cuyas actividades son elaboración del plan de capacitación, convocatoria al personal docente para el taller, ejecución del taller de procesos didácticos, socialización del plan e informe de la actividad. Asimismo para la acción implementación de jornada de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo, se han planteado desarrollar actividades como la preparación de la jornada de reflexión, convocatoria al personal docente para la jornada, ejecución del taller de clima escolar e informe de la actividad. La acción implementación de talleres de habilidades interpersonales, las actividades consideradas son: difusión, sensibilización, convocatoria al personal docente para la jornada, ejecución del taller de habilidades interpersonales, evaluación de la actividad. Se prevé una asistencia del 100% y 06 talleres

El logro del tercer objetivo específico ejecutar un adecuado asesoramiento en el área de CTA, se consolida en el desarrollo de la acción elaboración y ejecución del plan del MAE, cuyas actividades son convocatoria a los docentes de área, desarrollo de las jornadas de trabajo, socialización del plan e informe de la actividad. La acción elaboración del instrumento de monitoreo para el área de CTA, se concretizará a través de las actividades análisis del informe de evaluación del año anterior, aplicación del monitoreo diagnóstico para los docentes nuevos, visita durante tres veces con la correspondiente asesoría personalizada, elaboración del plan de mejora, socialización e informe final. La acción ejecución del Plan de MAE implicará desarrollar tres visitas por cada uno de los docentes durante el año, es decir, una por trimestre. La evaluación de la ejecución se desarrollará a continuación. La acción ejecución del taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD, se concretizará a través de las actividades elaboración del plan, Taller de sensibilización, desarrollo de las jornadas de trabajo e informe y evaluación. Se plantea como meta la participación del 100% de docentes y el desarrollo de 10 talleres.

En este sentido, las acciones programadas se concretizarán con el éxito deseado, las metas planteadas en lo que se refiere a la asistencia docente será del 100% proyectándose a aumentar gracias al dinamismo docente, gustoso de aceptar nuevos retos y a la empatía del Directivo quien sensibilizará y motivará al personal, generando el clima laboral adecuado, gestionando la logística necesaria y poniendo a disposición del desarrollo de las actividades de los recursos necesarios, consensuando horarios y brindando facilidades,

4.1.4 Técnicas e instrumentos

Se han considerado un conjunto de técnicas e instrumentos que impulsarán la implementación de las actividades propuestas, siendo que la calidad de éstos, condicionará el éxito de las acciones que se ejecutarán y, por tanto, el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera. A lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Grupo focal	Guía no estructurada
Observación	Ficha de monitoreo Ficha de GIA Cuaderno de campo

4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

Recursos humanos:

- Especialistas
- Capacitador
- Psicólogo

Recursos materiales:

- Cañón multimedia
- Lap top
- Equipos de sonido
- Redes sociales, internet
- Útiles de oficina
- Aula de audiovisuales
- Documentos pedagógicos
- Fotocopias
- Folletos
- Manuales

4.1.6 Presupuesto

El presente Plan de Acción precisa, para su implementación, de un presupuesto que permitirá concretizar las acciones planteadas. Éste será gestionado ante la Asociación de Padres de Familia (APAFA) y provendrán también de los recursos propios generados por la IE. Para ello se coordinará con la APAFA y se propondrá que asuman la integridad de la inversión o de lo contrario, la IE asumirá con un porcentaje inferior. Se gestionará en

los tiempos previstos, la participación del especialista de CTA, pero también será la APAFA quien asuma los gastos que represente traer de la ciudad de Arequipa a un docente especialista de área para los temas del enfoque de área, procesos didácticos y estrategias innovadoras. Asimismo, se contará con el Psicólogo de la IE para las acciones relacionadas a clima escolar y habilidades interpersonales, sin embargo, la APAFA desembolsará los recursos necesarios para la presencia de otro profesional fuera de la Institución Educativa. Finalmente, se gestionará la presencia de ex alumnos profesionales destacados a través de la Asociación de Exalumnos.

Tabla N° 04

Presupuesto

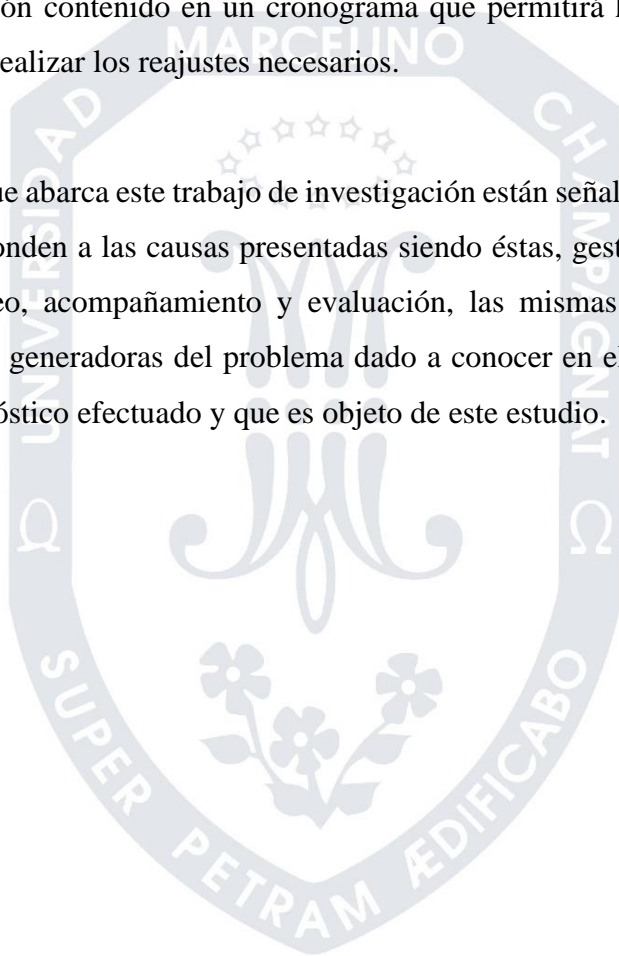
ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Implementación de talleres sobre el enfoque de indagación	Capacitador externo, recursos tecnológicos, aula de audiovisuales, folletos.	03 talleres	S/. 400.00	APAFA
Implementación del taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área de CTA	Capacitador externo, docente fortaleza, recursos tecnológicos, útiles de oficina	02 talleres	S/. 600.00	APAFA
Implementación de jornada de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes	Docentes fortaleza, especialista UGEL, Coordinadores y docentes de área, recursos tecnológicos.	02 jornadas	S/ 80.00	APAFA

Implementación de jornadas de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo	Psicólogo, útiles de oficina, recursos tecnológicos.	02 jornada	S/. 100.00	Recursos propios
Implementación del taller de habilidades interpersonales	Psicólogo, útiles de oficina, recursos tecnológicos.	02 talleres	S/. 100.00	Autofinanciado
Implementación del GIA sobre trabajo en equipo	Psicólogo, especialista UGEL, coordinadores de área	02 talleres	S/. 100.00	Autofinanciado
Elaboración del Plan de MAE	Coordinadores y docentes de área, recursos tecnológicos, útiles de escritorio.	03 talleres 01 plan		
Elaboración de instrumentos de monitoreo para el área de CTA	Coordinadores y docentes de área, recursos tecnológicos, útiles de escritorio.	03 talleres	S/. 150.00	Recursos propios
Ejecución del Plan de MAE	Coordinadores, docentes de área, útiles de oficina	30 visitas (3 al año)		
Evaluación del Plan de MAE.	Coordinadores, docentes de área, útiles de oficina.	3 talleres de evaluación.		
Ejecución de taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.	Coordinador, docentes de área.	01 taller.		

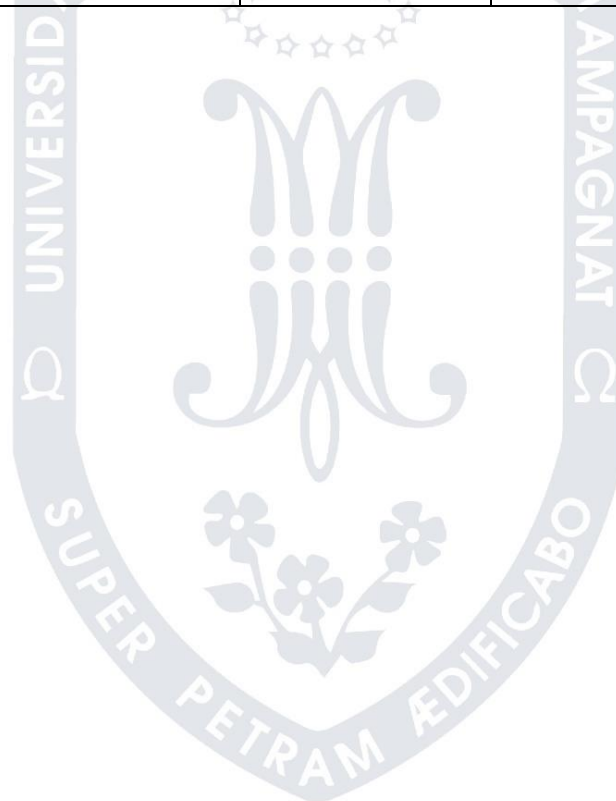
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, se presenta la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar el objetivo general y sus correspondientes objetivos específicos y, por cada uno de ellos, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución contenido en un cronograma que permitirá hacer el seguimiento correspondiente y realizar los reajustes necesarios.

Las dimensiones que abarca este trabajo de investigación están señaladas en la alternativa de solución y responden a las causas presentadas siendo éstas, gestión curricular, clima escolar y monitoreo, acompañamiento y evaluación, las mismas que engloban a un conjunto de causas generadoras del problema dado a conocer en el árbol de problemas producto del diagnóstico efectuado y que es objeto de este estudio.



		Evaluación del plan de MAE.	Equipo directivo, Especialista de UGEL.	Docentes de área, recursos tecnológicos, útiles de escritorio.		X			X								X
		Ejecución de taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.	Equipo directivo.	Equipo directivo, docente fortaleza, docentes de área.			X										



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Una vez culminado el proceso de planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, proceso importantísimo pues sólo de esta forma se podrá recoger información relevante con el propósito de, enmendar, complementar o descartar a través de una toma de decisiones basada en información fidedigna de la información recogida.

La matriz que se presenta a continuación, en la Tabla N° 05 contiene de manera articulada y ordenada, objetivos específicos, indicadores, el nivel de implementación que permite evaluar los avances con sus correspondientes evidencias, las causas identificadas y las acciones que se ejecutarán para superarlas.



Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de CTA	1. Implementación de talleres sobre el enfoque de indagación.	1. cantidad de docentes que participan en el taller de estrategias metodológicas durante el primer trimestre.	10 docentes. 03 talleres.				Actas. Informes. Plan de capacitación.	1. 01 docente que no asiste.	1. Reunión personalizada de sensibilización.
	2. Implementación del taller de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las	2. cantidad de docentes que asisten a los talleres de los procesos didácticos y su implicancia en la mejora de las competencias del área	10 docentes. 02 talleres.				Comunicados. Citaciones. Actas.	2. 01 docente que no asiste.	2. Reunión personalizada de sensibilización.

	competencias del área de CTA.	de CTA durante el primer trimestre.							
	3. Implementación de jornadas de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes.	3. cantidad de docentes que participan en la jornada de planificación con estrategias innovadoras para despertar la indagación científica en los estudiantes durante el primer y segundo trimestre.	10 docentes. 02 jornada.				Comunicados. Citaciones. Actas.	3. 01 docente que no asiste.	3. Reunión personalizada de sensibilización.
Mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes de CTA	4. Implementación de jornadas de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo.	4. cantidad de docentes que participan en la implementación de jornadas de reflexión sobre clima escolar en el equipo docente y directivo durante el primer y segundo trimestre.	10 docentes. 02 jornadas.				Comunicados. Citaciones. Actas. Fotografías.	4. 01 docente que no asiste	4. Reunión personalizada de sensibilización.

	5. Implementación del taller de habilidades interpersonales.	5. cantidad de docentes que participan de la implementación del taller de habilidades interpersonales durante el primer y segundo trimestre.	10 docentes. 02 talleres.				Citaciones. Actas. Fotografías. Vídeos.	01 docente que no asiste	5. Reunión personalizada de sensibilización.
	6. Implementación del GIA sobre trabajo en equipo.	6. cantidad de docentes que asisten a la Implementación del GIA sobre trabajo en equipo durante el primer trimestre.	10 docentes. 02 GIA.				Citaciones. Actas. Fotografías.	01 docente que no asiste	6. Reunión personalizada de sensibilización.
Ejecutar un adecuado asesoramiento en el área de CTA	7. Elaboración del Plan de MAE.	7. cantidad de docentes que participan en la elaboración del Plan de MAE durante el primer trimestre.	10 docentes. 01 Plan de MAE.				Citaciones. Actas. Fotografías. Proyecto del plan.	01 docente que no asiste	7. Reunión personalizada de sensibilización.
	8. Elaboración de instrumentos de monitoreo	8. cantidad de docentes que participan en la elaboración de	10 docentes 01 instrumento				Actas de asistencia. Fotografías. Informes.	8. 01 docente que no asiste.	8. Reunión personalizada de sensibilización.

	para el área de CTA.	instrumentos de monitoreo para el área de CTA durante el primer trimestre.	de monitoreo.						
	9. Ejecución del Plan de MAE.	9. cantidad de docentes de CTA que son monitoreados en cada trimestre.	10 docentes				Cuaderno de campo. Fichas de monitoreo.		
	10. Evaluación del Plan de MAE.	10. cantidad de docentes que participan de la evaluación del plan de MAE en cada trimestre.	10 docentes				Citaciones. Actas de asistencia. Informes.	10. 01 docente que no asiste.	10. Reunión personalizada de sensibilización.
	11. Ejecución de taller para actualizar el perfil docente en relación al MBDD.	11. cantidad de docentes que participan en el taller de actualización del perfil docente en relación al MBDD en cada trimestre.	10 docentes 03 taller				Actas de asistencia Fotografías. Informes.	11. 01 docente que no asiste.	11. Reunión personalizada de sensibilización.

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla N° 7

Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	

Validez	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.	X		
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de acción.		X	

El especialista responsable de la validación, ha opinado que la aplicabilidad es posible.



REFERENCIAS

- CASTRO RUBILAR, Fancy. (2005). Gestión curricular: una nueva mirada sobre el curriculum y la institución educativa. Horizontes Educativos (13-25) Chillán Chile.
- HORNA DÍAZ, Luis Alberto y HORNA DÍAZ Jesús Enrique (2017). Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la institución educativa n° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. Lima.
- LASTARRIA ZAPATA, José A (2006). “Administración de la Educación” – Material de Aprendizaje Ediciones Universidad Católica Sedes Sapientis – Lima
- LATORRE ARIÑO, Marino y SECO DEL POZO, Carlos (2013). “Metodología: Estrategias y Técnicas metodológicas. VISIONP PERU – Lima
- MAIRENA MOLINA, Elba Milagros (2015). Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas. Managua. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2008). Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica. Lima: MINEDU.
- PACHECO ALE, Aurea Gladis (2016). El acompañamiento pedagógico de los Directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.
- PÉREZ PÉREZ, Teodoro (2006-2016). Lo que significa ser maestro o maestra. Colombia.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2013). Fascículo de Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: MINEDU.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2013). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima, Perú.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2014). Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Lima: MINEDU.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela. Lima: MINEDU.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2015). Rutas de Aprendizaje – Fascículo de Ciencia y Tecnología. Lima: MINEDU

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2017). Tercer fascículo: Asesoría a la gestión escolar y CIAG – Orientaciones, protocolos e instrumentos. Lima: MINEDU

MINISTERIO DE EDUCACIÓN CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN. Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2017). Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima. Perú.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima. Perú

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2016). Grupos de Interaprendizaje. Lima. Perú

APÉNDICES

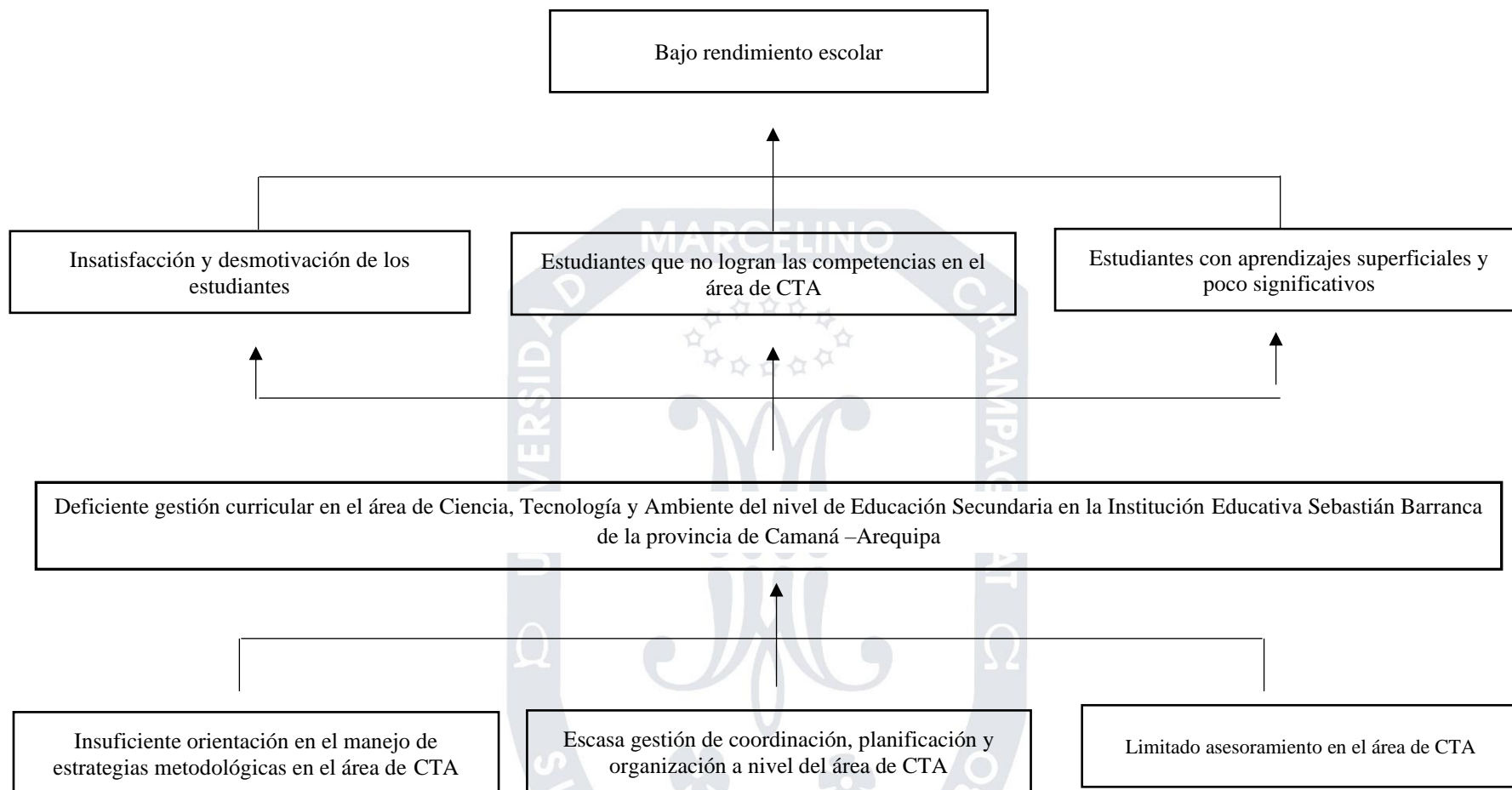
Apéndice 1

Matriz de consistencia

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de Solución	Objetivo General	Objetivo específico	Método
Deficiente gestión curricular en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná-Arequipa.	Cómo lograr la eficiente gestión curricular en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente en la Institución Educativa “Sebastián Barranca” del nivel de Educación Secundaria de la provincia de Camaná-Arequipa?	Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente	Desarrollar la gestión curricular a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente del nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Sebastián Barranca” de la provincia de Camaná-Arequipa.	Optimizar la orientación en el manejo de estrategias metodológicas en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente. Mejorar los niveles de coordinación, planificación y organización de los docentes del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente. Ejecutar un adecuado asesoramiento en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente.	Enfoque Cualitativo: Tipo Aplicada Diseño Investigación acción Variante: Investigación acción participante.

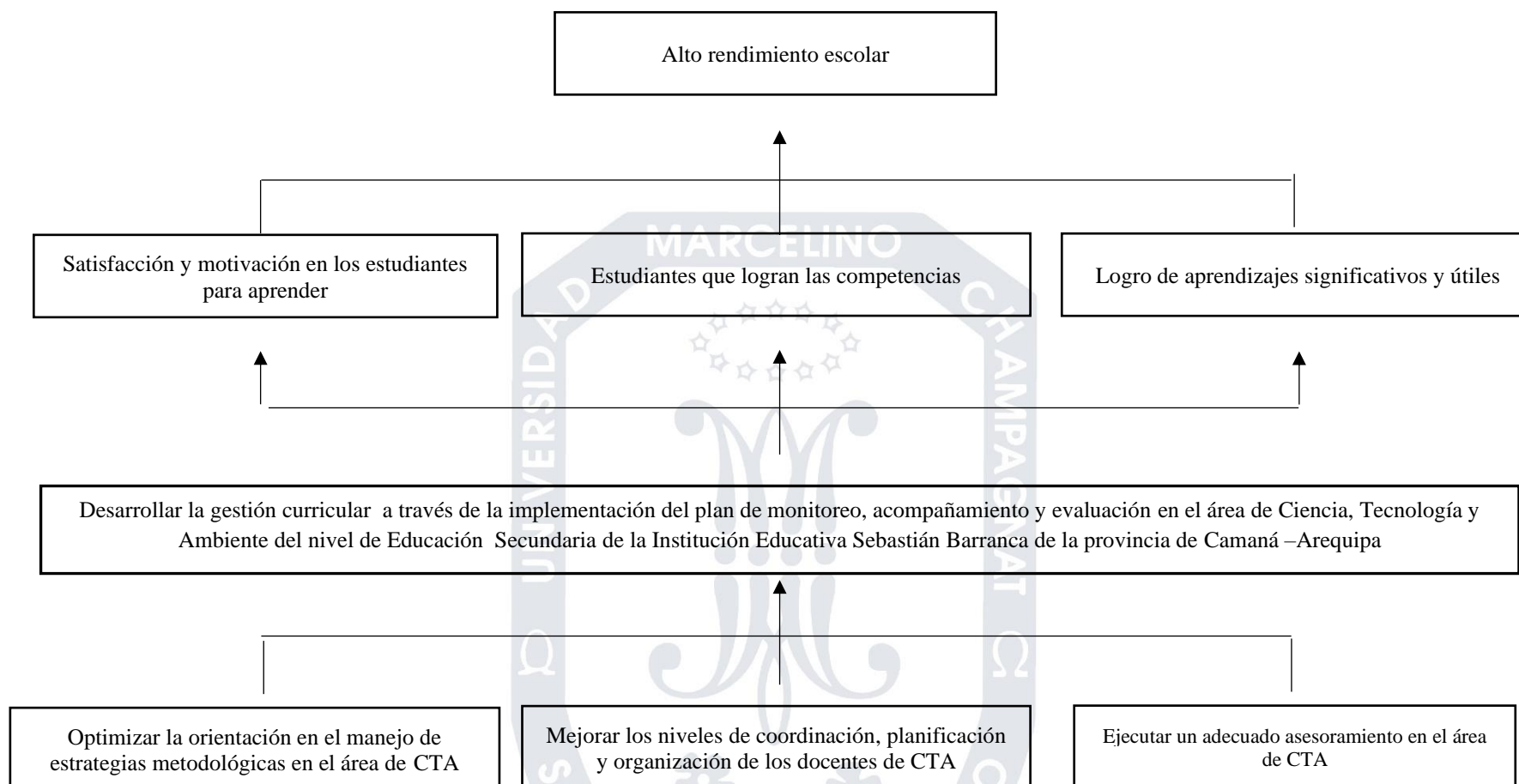
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumentos

GRUPO FOCAL

Aplicación de la siguiente guía no estructurada a los docentes del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente de la Institución Educativa Sebastián Barranca de la provincia de Camaná – Arequipa.

GESTIÓN CURRICULAR

1. En breves palabras puede Ud., mencionar el planteamiento del enfoque del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente
2. ¿Qué estrategias didácticas le permite el logro de aprendizaje de su área? ¿Puede señalar los procesos didácticos empleados en la enseñanza de la Ciencia, Tecnología y Ambiente?
3. ¿Las sesiones de aprendizaje que desarrolla son contextualizadas? ¿Cuando éstas se elaboran, participa el equipo directivo?
4. ¿El directivo gestiona el desarrollo de procesos didácticos y pedagógicos en tu Escuela? Si la respuesta es afirmativa ¿Podría Ud. señalar algunas acciones que lo demuestren?

CULTURA DE TRABAJO COLABORATIVO

1. Por lo general, en las horas colegiadas de Ciencia, Tecnología y Ambiente ¿Asisten todos los docentes? ¿Por qué creen que no asisten todos?
2. ¿Considera Ud. que se fomenta en la Institución Educativa un clima escolar favorable y que se fortalece el trabajo colaborativo? Porque afirma ello.
3. ¿Cómo reacciona Ud. frente a una situación contraria a tu posición cuando trabajas en equipo?
4. El directivo participa siempre o casi siempre en el trabajo colaborativo, de qué manera lo hace y tiene Ud., alguna sugerencia para que su actuación mejore.

MAE.

1. Durante las veces que has sido monitoreado ¿se respetó el cronograma establecido en la Institución Educativa? ¿Intervino usted en ese cronograma y elaboración de los instrumentos?
2. Cada vez que fue desarrollado el monitoreo ¿la acción inmediata fue la asesoría personalizada? ¿Esa asesoría lo ha fortalecido pedagógicamente?
3. ¿Qué acciones de acompañamiento grupal se desarrolla en la Institución Educativa? ¿Qué sugerencias podría considerar para la mejora?
4. ¿En su Institución Educativa se practica la cultura evaluativa? de qué forma. ¿sus directivos la promueven?



Apéndice 5

Instrumentos

FICHA DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO AL DOCENTE DE CTA

I. DATOS GENERALES

Nombre del docente:					
Área:		Grado:		Fecha:	

ESCALA DE VALORACIÓN:

INICIO	PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
1	2	3	4

II. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

CRITERIOS	INDICADORES	I	P	S	D
DEMANDA COGNITIVA	Reconoce las habilidades cognitivas de sus estudiantes				
	Tiene dominio de los conocimientos correspondientes a su área.				
	Eleva progresivamente el nivel de discusión con la calidad de preguntas que propone a los estudiantes.				
	Desarrolla actividades para que analicen las complejidades del tema de estudio				
	Selecciona estrategias metodológicas que permiten desarrollar las competencias del área de CTA.				
	Aplica instrumentos de evaluación de manera pertinente y adecuada.				

CRITERIOS	INDICADORES	I	P	S	D
CONTEXTUALIZACIÓN	Promueve actividades de aprendizaje alrededor de preguntas, problemas y situaciones reales para los estudiantes.				
	Propicia el aprendizaje colaborativo y cooperativo para la búsqueda de soluciones de problemas reales.				
BUEN CLIMA EN EL AULA	Propicia la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro donde se sienta valorado				
	Brinda apoyo y orientación según las etapas del desarrollo del contexto de los estudiantes.				
RELACIONES INTERPERSONALES CON SUS ESTUDIANTES	Fomenta la creación de un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno y del cual el estudiante se sienta parte.				
CREATIVIDAD Y PENSAMIENTO CRITICO	Desarrolla estrategias de aprendizaje que promuevan la creatividad y pensamiento crítico en los estudiantes.				
	Promueve actividades que generan alta demanda cognitiva en los estudiantes.				
INVESTIGACIÓN PARA RESOLVER SITUACIONES DESAFIANTES	Plantea situaciones desafiantes para la solución de problemáticas de su contexto.				
	Utiliza estrategias que evidencia el dominio disciplinar en el trabajo pedagógico con sus estudiantes.				
PROPÓSITO PEDAGÓGICO Y	Diseña las unidades de aprendizaje, basada en las competencias, capacidades, conocimientos y las actitudes que se desarrolla en sus sesiones.				

CRITERIOS		INDICADORES	I	P	S	D
ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN.		Demuestra el dominio de técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos del estudiante.				
		Indica a los estudiantes, los aprendizajes esperados, para el logro de aprendizaje.				
		Indica a los estudiantes los indicadores de evaluación a lograr.				
ACCIONES DEL DOCENTE PARA FAVORECER LA COMPRENSIÓN DEL SENTIDO, IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE LO QUE SE APRENDE.		Plantea interrogantes sobre la utilidad de lo que se aprende.				
		Plantea acciones para que los estudiantes relacionen lo aprendido con la experiencia diaria.				
DESARROLLA EL PENSAMIENTO REFLEXIVO		Formula preguntas reflexivas para desarrollar el pensamiento crítico				
		Promueve la actitud crítica haciendo preguntas que lleven a la reflexión				
PROCESOS DIDÁCTICOS		Aplica los procesos didácticos de la competencia en el desarrollo de su sesión de aprendizaje.				
		Problematiza una situación cotidiana que promueve la formulación del problema y el planteamiento de hipótesis.				
		Motiva el uso de organizadores visuales para facilitar procesos de selección, sistematización y organización de conocimientos científicos.				

CRITERIOS	INDICADORES	I	P	S	D
	Presenta los conocimientos científicos en una secuencia lógica y didáctica que facilita la comprensión de los estudiantes,				
	Promueve en los estudiantes el desarrollo de una actitud crítica y reflexiva.				
NORMAS DE CONVIVENCIA DEMOCRATICA	Previene o controla el comportamiento inapropiado recordando los acuerdos del aula para propiciar un buen clima.				
	Utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes.				

Compromisos consensuados para mejorar su práctica docente:

INFORME DE EVALUACIÓN

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre y apellidos del docente observado	
Grado y sección	
Área	Ciencia, tecnología y ambiente
Fecha:	

Con las evidencias recogidas, se presentan la información organizados por cada uno de los criterios evaluados, de la siguiente forma:

Criterio	Aspectos logrados	Sugerencias de mejora específicas	Ejemplos o referencias a recursos de apoyo	Explicación del efecto que tendrán las mejoras en determinado desempeño
Alta demanda cognitiva	La docente al finalizar la tercera visita, logró plantear preguntas de alta demanda cognitiva, gracias a la reflexión del docente y al asesoramiento del directivo.	Contextualizar las preguntas según las necesidades de aprendizaje.	Se contó con material de apoyo: el análisis de las rúbricas, el fascículo de aprender hacer preguntas, entre otros compartidos en los círculos de aprendizajes desarrollados.	Eleva progresivamente el nivel de la discusión con la calidad de las preguntas que propone a los estudiantes fomentando entre ellos la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.
Desarrolla el pensamiento reflexivo	La docente logró la participación de todos los integrantes del grupo para la socialización del tema, gracias a la autoreflexión de la docente y el asesoramiento del directivo.	Considerar los acuerdos de convivencia, para el trabajo en equipo, sensibilizando a los estudiantes sobre técnicas grupales.	Se contó con material de apoyo orientaciones, protocolos, e instrumentos pág. 27(III Fascículo.) Mejorando la receptividad a través de las estrategias de dinámicas grupales.	Propicia el aprendizaje colaborativo en equipo desarrollando habilidades y actitudes relacionadas con la investigación, el análisis y la crítica de la información.

Desarrolla situaciones problemáticas reales	A partir de la tercera visita logro tomar la importancia de lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, gracias a la reflexión de la docente y el asesoramiento del directivo.	Tomar en cuenta el contexto real del estudiante para desarrollar proyectos de aprendizaje.	Se contó con los documentos de gestión escolar: PCI, Programación anual, Unidad de aprendizaje, Sesión de aprendizaje.	Promueve y orienta el desarrollo de proyectos y actividades de aprendizaje alrededor de preguntas y problemas que aluden a situaciones reales y socialmente importantes para sus estudiantes.
---	---	--	--	---

Se informa al docente sobre su nivel de logro alcanzado con los datos obtenidos en el cuadro precedente.

Criterios evaluados	Nivel de logro	Descripción de su desempeño
Desarrolla el pensamiento reflexivo	Logrado	<p>DESEMPEÑO 19</p> <p>Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</p> <p>Logró plantear preguntas de alta demanda cognitiva, gracias a la reflexión del docente y al asesoramiento del directivo.</p>

Alta demanda cognitiva.	Logrado	DESEMPEÑO 19 Logró la participación de todos los integrantes del grupo para la socialización del tema, gracias a la autoreflexión de la docente y el asesoramiento del directivo.
Desarrolla situaciones problemáticas reales	Logrado	DESEMPEÑO 19 Logró tomar la importancia de lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, gracias a la reflexión de la docente y el asesoramiento del directivo.

ESQUEMA PARA EL DESARROLLO DE UN GIA

I ASPECTOS GENERALES

Institución Educativa	“SEBASTIÁN BARRANCA”
Área curricular	CIENCIA, TECNOLOGÍA Y AMBIENTE
Nombre del GIA	
Tema a desarrollar	
Objetivos	
Participantes	
Fecha	

II APRENDIZAJES ESPERADOS

Competencia	
Capacidad	
Desempeño	
Objetivo de aprendizaje	

III DESARROLLO DEL GÍA

Contenidos	
Actividades de aprendizaje	
Materiales y recursos	
Equipos	
Responsables	

IV EVALUACIÓN DEL GIA

1	2	3	4
Básico	En proceso	Destacado	Sobresaliente

ASPECTO	1	2	3	4	Observaciones
Organización y planificación					
Gestión del clima laboral					
Participación propositiva					
Logro de aprendizajes					
Previsión y utilidad de los recursos					

PUNTAJE					
----------------	--	--	--	--	--

Apéndice 6

Evidencias de las acciones realizadas

Grupo focal con docentes del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente



Compartiendo las horas colegiadas

