



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

GESTIÓN CURRICULAR DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS Y DIDÁCTICOS EN LA EJECUCIÓN DE SESIONES DE APRENDIZAJE EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NRO. 40056 HORACIO ZEBALLOS GÁMEZ DEL DISTRITO DE CERRO COLORADO - AREQUIPA

AUTOR: Nerio Alvino Flores Bengoa

ASESOR: Jesús Arturo Portilla Valdivia

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

Arequipa - Arequipa Norte - diciembre 2018

Dedicatoria.

A mi esposa y mis hijos por su permanente comprensión y soportar mis ausencias y desatención durante este período de estudios y formulación del presente trabajo.

A las profesoras y profesores del Nivel Primaria de la Institución Educativa Nro.40056 “Horacio Zeballos Gámez” de la Urb. Mariscal Ramón Castilla de Cerro Colorado, porque con su participación y colaboración se ha hecho realidad este importante trabajo académico. Y a nuestros estudiantes, porque ellos son el centro y la razón por la que vale la pena realizar esfuerzos. Y porque continuaremos juntos: subdirector, docentes y estudiantes haciendo sostenible ésta propuesta hasta ver elevado el nivel de desempeño y los aprendizajes.

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.....	11
1.3 Enunciado del problema.....	17
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	19
1.5 Justificación.....	21
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	23
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	23
Relación de los antecedentes nacionales con el Plan de acción.....	25
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	26
Relación de los antecedentes internacionales con el Plan de acción.....	27
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	28
2.2.1 Gestión curricular.....	28
2.2.1.1 Ejecución de sesiones de aprendizaje.....	29
2.2.1.2 Procesos pedagógicos.....	30
2.2.1.3 Procesos didácticos.....	31
2.2.2 Comunidades profesionales de aprendizaje.....	32
2.2.3 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.....	33
Monitoreo pedagógico.....	33
Acompañamiento pedagógico.....	34
Evaluación de la práctica pedagógica	35
2.2.4 Liderazgo pedagógico.....	37
Referentes conceptuales y las dimensiones del Plan de acción.....	37

Capítulo III: Método

3.1 Tipo de investigación.....	41
3.2 Diseño de investigación.....	42

Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación

4.1 Plan de Acción.....	43
4.1.1 Objetivos.....	44
4.1.2 Participantes.....	45
4.1.3 Acciones.....	46
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	51
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	51
4.1.6 Presupuesto.....	52
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	54
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	58
4.4 Validación de la propuesta.....	63
4.4.1 Resultados de validación.....	63
Referencias.....	64
Apéndices.....	67

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

RESUMEN

El problema abordado en el presente estudio está referido a la Inadecuada gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa Nro. 40056 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Cerro Colorado –Arequipa., situación que de ser solucionada estaría redundando en la mejora de los aprendizajes.

El objetivo planteado trata de garantizar una gestión curricular de calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje del nivel DE Educación Primaria, mediante el fortalecimiento del Plan de la CPA, el cual interviene directamente en algunas limitaciones del personal docente. El grupo de trabajo involucrado está conformado por los directivos, docentes y estudiantes de la IE. El diseño que se asume es el de la Investigación Acción Participativa. Los instrumentos utilizados para el recojo de información de la dimensión de procesos pedagógicos son las fichas de monitoreo de las sesiones de aprendizajes aplicadas a los docentes como parte del plan de monitoreo y acompañamiento docente 2017 y para complementar los datos sobre las dimensiones de CPA y MAE se aplicó una guía de discusión aplicada a los mismos docentes.

La participación de los directivos para el logro de aprendizajes de calidad, se dará en la medida de que estos se involucren garantizando las condiciones, motivaciones y capacidad para la mejora del desempeño docente.

Palabras clave: comunidad profesional de aprendizaje, gestión curricular, procesos pedagógicos, procesos didácticos, monitoreo, acompañamiento y evaluación.

PRESENTACIÓN

Con profunda satisfacción se presenta y se pone a vuestra consideración el presente trabajo académico el cual ha permitido creer en el mejoramiento de la escuela a partir de la misma escuela para ser eficaces en la consecución de resultados y lograr aprendizajes satisfactorios. Donde este cambio será promovido por el liderazgo pedagógico del directivo, que se sostiene en un liderazgo distribuido en la comunidad docente que aprende de manera permanente, lo cual se lograra a partir de la combinación de las condiciones internas y externas a la institución educativa. En consecuencia, se lograrán cambios positivos cuando estas prácticas de liderazgo, de relación y de actitud frente al aprendizaje formen parte de la cultura escolar que genera nuevos procesos de cambio y mejora. El grupo de trabajo involucrado está conformado por el subdirector, doce profesores de aula, dos profesores de educación física y una profesora del aula de innovación pedagógica que tienen a su cargo a 324 estudiantes distribuidos en doce secciones del primero al sexto grados

El objetivo del trabajo académico busca garantizar una gestión curricular de calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje del nivel Primaria, mediante el fortalecimiento del Plan de la CPA, ha sido elaborado a partir del análisis de los resultados de los procesos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente. Dicho proceso de auto-reflexión crítica se centra en la problemática identificada en la Institución Educativa, focalizando las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica y de la gestión pedagógica ejercida por el subdirector y la búsqueda de alternativas más pertinentes para revertir esta situación adversa y que permitan fortalecer las competencias docentes que redunden en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La estructura del trabajo consta de cuatro capítulos. El primero trata sobre la contextualización del problema en donde se describe el contexto real interno y externo, así como las características de los involucrados, se refiere a personas, instituciones, personajes o entidades personalizadas en la variedad de sus rasgos o aspectos que los identifican. El diagnóstico y descripción general de la situación problemática en donde se describe la situación problemática de la comunidad educativa y se revisa documentos y

textos que sustentan el problema priorizado y se presenta el resultado del diagnóstico que se obtuvo luego de aplicar los instrumentos. La formulación del problema propiamente dicho y el planteamiento de alternativas de solución para resolver el problema considerando datos del diagnóstico. Finaliza con la justificación en la que se resalta la importancia del trabajo académico.

En el segundo capítulo se revisan algunos antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema, así como algunos referentes conceptuales que nos permiten analizar y sustentar la alternativa priorizada las cuales orientan el trabajo académico.

En el capítulo tres se describe el tipo y diseño de investigación citando autores que lo sustentan.

El capítulo cuatro describe el diseño del Plan de acción considerando objetivos, participantes, acciones, técnicas e instrumentos, recursos, presupuestos y la matriz de monitoreo y evaluación lo que permite asegurar el desarrollo de las acciones, valorar los procesos y tomar decisiones.

Con la seguridad de que el presente trabajo académico (Plan de acción) servirá de ayuda a los estudiantes, docentes y a la comunidad científica en general y constituirá un medio alternativo de resolución de problemas del proceso educativo de gestión escolar y liderazgo pedagógico, es que se aplicará con el máximo entusiasmo y compromiso.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La experiencia se lleva a cabo en la Institución Educativa (IE) Nro.40056 “Horacio Zevallos Gámez” de gestión estatal, que se encuentra ubicada en la avenida Nicolás de Piérola s/n de la urbanización Mariscal Ramón Castilla del distrito de Cerro Colorado, de la provincia de Arequipa.

A continuación, se identifica y describe el contexto de la situación problemática en los aspectos siguientes; geográficos, socioculturales, económicos y educativos. Por ser un centro poblado muy cercano a la ciudad capital, se cuenta con todos los servicios básicos las 24 horas del día y, además, en la actualidad se está instalando el gas natural a domicilio. También se cuenta con las principales instituciones de atención y servicios a la población, tales como el centro de salud, la comisaria de la Policía Nacional del Perú, la parroquia, el mercado de abastos, agencia municipal, colegios de inicial, primaria y secundaria estatales y privados, juzgado de paz, complejos deportivos y otras organizaciones como, el vaso de leche, comedor popular, la junta directiva comunal, clubes de fútbol entre otras y múltiples establecimientos de comercio.

Sin embargo, uno de los riesgos más importantes para la población infantil y juvenil son las cabinas de internet, además de centros de expendio y libación de licor, un depósito de balones de gas y las extensas áreas de cultivo y áreas descampadas donde se dice que se produjeron asaltos y violaciones sexuales. La actividad económica predominante de sus pobladores es el comercio y el trabajo en la chacra como obreros.

La infraestructura es relativamente nueva; un primer edificio de tres niveles y nueve aulas, fue construido en el año 2008 y el otro también de tres niveles seis aulas y dos laboratorios en el año 2012, en cuyas estructuras se han empleado los sistemas antisísmicos, no obstante, los ambientes con que se cuenta aún son insuficientes para una adecuada atención a los usuarios. Los ambientes con los que se cuenta son: 12 aulas que son ocupadas por la Primaria en turno de mañana y Secundaria en el turno de tarde; dos baterías de servicios higiénicos, dos aulas de innovación pedagógica una de Primaria que

cuenta con equipos XO y otra de Secundaria equipada con equipos classmate y convencionales. Un laboratorio de ciencias, dos ambientes administrativos, una cocina, un auditorio, una biblioteca y un solo patio. En la actualidad la IE cuenta con doce docentes de aula y tres docentes especiales dos de educación física y otro de aula de innovación. Se cuenta con doce secciones de estudiantes siendo dos secciones por grado del primero al sexto, en total son 330 estudiantes de ambos sexos.

En los últimos años se han dado cambios importantes en el sistema curricular, académico y pedagógico, expresados específicamente en los nuevos enfoques para la gestión curricular y el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB). Estos cambios han generado desconcierto y muchas dudas al momento de llevarlos a la práctica, de ahí que muchos profesores y profesoras no aplican adecuadamente los enfoques y procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, generándose la inevitable necesidad de fortalecer los procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, la Comunidad Profesional de Aprendizajes y el empoderamiento sobre los enfoques y procesos pedagógicos y didácticos en los docentes.

No obstante, estas situaciones adversas, el subdirector tiene amplia experiencia como líder pedagógico; es activo y está comprometido con su labor. Los profesores constituyen un equipo muy activo, todos los docentes son titulados en Educación Primaria, algunos de ellos tienen maestrías y cuentan con una vasta experiencia en la labor pedagógica y lo más destacable es su especialización en la enseñanza por ciclos, sin embargo, muestran una limitada iniciativa para aplicar estrategias creativas e innovadoras. Se debe precisar también como una fortaleza los logros obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiante (ECE) 2015 y 2016 habiendo logrado consecutivamente el bono escuela del Ministerio de Educación por los buenos resultados en segundo y cuarto grados de Primaria.

Asimismo, se puede aseverar que las principales condiciones que influyen positivamente en las prácticas pedagógicas son el buen uso del tiempo escolar y la receptibilidad de la acción de monitoreo y acompañamiento, el buen clima institucional basado en un buenas relaciones personales y respeto mutuo y la organización de los profesores en diferentes comisiones de trabajo. Pero también se nota una escasa iniciativa de los profesores para realizar proyectos de innovación al interior de éstas comisiones.

En cuanto a los estilos de enseñanza, predomina el expositivo verbal promoviendo la participación de los estudiantes mediante preguntas muy sencillas de tipo textual y fáctico. Las estrategias que usan la mayoría de docentes son el trabajo grupal utilizando recursos muy básicos como papelógrafos, cuadernos de trabajo del Ministerio de Educación y con menor frecuencia el uso de las XO y otros materiales concretos. La evaluación más usada es la sumativa en base a pruebas escritas. También se puede decir que los estudiantes aprenden por repetición o el aprendizaje auditivo. No se cumple rigurosamente el desarrollo y aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos durante la ejecución de las sesiones de aprendizaje. Los logros que presentan los estudiantes son aprendizajes de contenidos de tipo cognitivo e intelectual en todas las áreas dejando mucho de lado la parte actitudinal y procedimental.

Sin embargo, los niños y niñas se caracterizan por ser inquietos, activos, creativos, con buenas destrezas motrices pero su vocabulario es muy pobre, ya que un gran número de ellos están a cargo de sus abuelos y otros a cargo de tíos y éstos solo les ofrecen atención alimentaria descuidando la parte afectiva, formación de valores y buenos hábitos lo cual influye negativamente en el desarrollo académico e incrementa los bajos niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Los padres de familia se encuentran agrupados en la Asociación de Padres de Familia (APAFA). Son pocos los que participan decididamente en las actividades institucionales de la IE y en las diferentes comisiones como: mantenimiento, Consejo Educativo Institucional (CONEI), comisiones ambientales. Así también, pocos padres de familia se involucran en las actividades escolares que favorecen el desarrollo y logro de aprendizajes de sus menores hijos como jornadas de reflexión, días del logro, escuela de padres, recojo de informes de progreso y asambleas de aula. Muchos padres de familia no cumplen su función socializadora y formadora frente a sus hijos. Los abandonan física y moralmente, entonces los alumnos asisten desmotivados, con baja autoestima, comportamiento y modales inadecuados lo cual contribuye negativamente con los aprendizajes.

No obstante, los aspectos negativos descritos brevemente en los párrafos precedentes que influye negativamente en el desempeño académico de los estudiantes, lo cual se agrava por la inadecuada gestión curricular identificada en la IE; en el subdirector y los docentes hay un firme compromiso y alta motivación para iniciar los cambios necesarios a través

de la implementación del presente Plan de acción y mejorar la gestión curricular, que beneficiará la práctica pedagógica de los docentes y consecuentemente influirá en el logro de aprendizajes de calidad por parte de los estudiantes.

Además, se aprovecharán otras fortalezas y oportunidades como las capacitaciones, diplomado y II especialidad del subdirector en liderazgo pedagógico y de los docentes por el Programa Regional de Mejoramiento de la Calidad Educativa y los cursos de actualización de la Plataforma PERUEDUCA, para el mejoramiento de las competencias profesionales de los docentes y directivos. Así mismo la aplicación del CNEB son elementos externos importantes generadores del cambio en la IE en favor de los aprendizajes y que posibilitan mejorar la calidad de vida de los estudiantes y padres de familia.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

La problemática abordada en el presente estudio se refiere a la Inadecuada gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa Nro.40056 Horacio Zeballos Gámez del distrito de Cerro Colorado de la provincia de Arequipa; esto se expresa en que los y las docentes no toman en cuenta ni desarrollan rigurosamente y en su real dimensión los procesos pedagógicos y los procesos didácticos en la ejecución de las sesiones de aprendizaje.

Por lo tanto, las sesiones carecen de significatividad, sentido y valoración de los aprendizajes por parte de los estudiantes. Esta aseveración se sustenta en el análisis de los resultados de los procesos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica pedagógica realizados a los docentes en el año 2017 y que se encuentran plasmados en los instrumentos cualitativos de recojo de información que son las fichas de monitoreo de la sesión de aprendizaje (Ver apéndices 3 y 4) y cuadernos de campo que recogen información sobre los de procesos pedagógicos. Además, el diario trajinar por estos escenarios desempeñando la función de subdirector ha permitido tener una visión clara de las prácticas pedagógicas de los y las docentes en el aula de esta IE. A partir de estos datos se ha determinado el problema priorizado.

El problema ha sido analizado a través de la técnica del Árbol de problemas (Ver apéndice 2), identificándose tres causas. La primera causa identificada es la Inadecuada ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje. Esto se expresa en que los y las profesoras de aula no penen en práctica ni desarrollan rigurosamente los enfoques de áreas, procesos pedagógicos, los procesos didácticos en la ejecución de las sesiones de aprendizaje, lo que produce como efecto que los estudiantes desarrollen inadecuadamente sus capacidades y que sus aprendizajes sean poco significativos y duraderos. Se vincula al factor asociado al aprendizaje determinado por las Características del docente, sus prácticas pedagógicas y recursos utilizados en el aula, específicamente con la formación profesional tanto inicial como continua. Así mismo, se vincula el proceso de gestión escolar: Gestión curricular.

La segunda causa identificada se refiere al insuficiente trabajo de la Comunidad Profesional de Aprendizajes (CPA). Si bien es cierto que en la IE el trabajo colegiado esta implementado y ya viene funcionando, éste no logra sus principales bondades, como, por ejemplo; el transitar de una cultura individualista a una escuela colaborativa, mejorar los procesos de gestión escolar y visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración. Por lo que, esta causa tiene un marcado efecto en la escasa toma de decisiones y definición de acciones entre docentes y directivos. Y está vinculado a factores asociados al aprendizaje: Características de los docentes, dado que las actitudes individualistas que aún se mantienen, limitan un adecuado trabajo colegiado. Igualmente, está relacionado al proceso de gestión escolar: Gestión curricular, en la medida de que una buena implementación del currículo requiere del trabajo sinérgico de los docentes.

La tercera causa, se refiere al inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente identificada en la IE; entendiendo que el monitoreo es el recoger información relevante de la práctica pedagógica de los docentes y que el acompañamiento pedagógico es la estrategia que aporta significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica basada en el análisis de las practicas. Lamentablemente, estos procesos tampoco se han desarrollado adecuadamente, ocasionando como efecto una iinsuficiente mejora de las prácticas pedagógicas de los docentes. Lo cual se vincula con el proceso de gestión escolar del MAE.

Ésta tercera causa, también se vincula con los factores asociados al aprendizaje: Características de los docentes y Características de las escuelas, pues los docentes estaban acostumbrados a desarrollar un trabajo atomizado y monótono en el aula ejerciendo una relativa autonomía, que en algunos casos es el falso argumento para la falta de credibilidad de las bondades y efectos del monitoreo pedagógico, por otro lado, la característica organizacional del sistema y de la escuela mantiene al directivo preocupado por cuestiones administrativas y descuidando o dejando en un segundo plano el tema pedagógico y los aprendizajes.

Así mismo, la situación problemática, muestra vinculación con los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) propuestos por el MINEDU y que sirven para orientar el accionar de la institución educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes, en relación con ello, la problemática en cuestión se relaciona directamente con el primer compromiso que se refiere al progreso anual de aprendizajes de los y las estudiantes y con el cuarto compromiso que es el monitoreo y acompañamiento de las prácticas docentes en la IE, los cuales tienen como objetivo asegurar los aprendizajes de todos los estudiantes. Responder a esta demanda específica sobre la función de los docentes nos enfrenta con el reto de realizar cambios en la realidad de la profesión docente, es decir, en su desempeño profesional, en su formación y en los paradigmas que guían sus prácticas pedagógicas.

También, la problemática se vincula con las dimensiones de liderazgo propuestos por Viviane Robinson, específicamente con planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo y evidentemente con el liderazgo pedagógico de los directivos en relación a los docentes como gestores del currículo que es de suma importancia, entendiéndose la gestión curricular orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y la búsqueda, además, del mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje. Desde este punto de vista se asume, las tres variables mediadoras propuestas por Kenneth Leithwood (Leithwood, 2009. Citado en MINEDU, 2017 p.63) para superar el problema planteado referido a la inadecuada ejecución de las sesiones de aprendizaje realizadas por los y las docentes. Estas variables son: las *motivaciones*, que deben estar relacionadas a la responsabilidad y el compromiso con las metas, *las condiciones* que se deben generar al interior de la IE y que están relacionadas

al entorno laboral, que son los espacios, tiempos, clima institucional, y *las capacidades* referidas a los conocimientos y destrezas colectivas requeridas para superar el problema planteado en el presente estudio.

Además, la situación problemática se vincula con el dominio dos del Marco de Buen Desempeño Directivo (MBDDr) que se refiere a orientaciones de los procesos pedagógicos que debe ejercer el líder directivo para la mejora de los aprendizajes, concretamente con la competencia 6, que dispone la responsabilidad del directivo para gestionar la calidad de los procesos pedagógicos en la IE que lidera.

Las técnicas de recolección de datos utilizados fueron: para la dimensión de Gestión Curricular de los procesos y secuencias didácticas se utilizó la Observación de la sesión de aprendizaje mediante el instrumento Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje, propuesta por el Ministerio de Educación y validada por la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) Arequipa Norte, formulada en base a los Compromisos de Gestión Escolar. Y para el caso de las dimensiones de CPA y MAE la técnica fue el grupo de discusión y el instrumento una guía de discusión (Ver apéndices 3 y 4). Al respecto la Guía Práctica de Grupos de Discusión para principiantes de la Universidad de Murcia 2017 dice que, entre las definiciones que se da a las entrevistas en grupo, abarca lo que corresponde a generar la participación entre los integrantes del grupo y después analizarla: cualquier debate de grupo se puede denominar grupo de discusión en la medida en que el investigador estimule activamente la interacción del grupo y esté atento a ella (1999, p.20).

La Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje aplicada está estructurada en tres categorías; la primera categoría relacionado al “Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje”. La segunda categoría relacionado al “Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje” que consta de 6 ítems: 1 El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo. 2 El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas. 3 El/la docente desarrolla estrategias, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque del área. 4 El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades. 5 El/la docente tiene en cuenta las competencias y capacidades del área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o

aditiva. 6 El/la docente adecúa, si es necesario, las estrategias metodológicas en función de las necesidades e intereses de los estudiantes. Y la tercera categoría relacionado al “Uso de materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje”.

Los resultados cuantitativos se obtuvieron del análisis de la segunda categoría de la mencionada ficha aplicadas a los docentes en la tercera visita o monitoreo de salida como parte del Plan de Monitoreo y acompañamiento pedagógico 2017. Los resultados de los indicadores evaluados en relación al “Manejo de herramientas metodológicas en la sesión de aprendizajes” cuyos ítems responden a la dimensión de gestión curricular de los procesos y secuencias didácticas de la sesión de aprendizaje materia del presente estudio, es un promedio de 19.70 puntos (de un máximo de 24) entre los 12 profesores evaluados, lo que evidencia que existen dificultades para utilizar y gestionar el uso adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte de los profesores de aula, lo que ocasiona que las clases se convierten en monótonas, expositivas, poco significativas, carente de interacciones, de situaciones retadoras y reflexivas para los estudiantes.

Cabe mencionar también que, en las categorías de, Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje y Uso de materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje de la Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje, los docentes no presentan mayor dificultad y se podría decir que los logros son satisfactorios. Sin embargo, no son considerados en la tabulación de resultados ya que no responden a las dimensiones de la problemática abordada en el presente estudio. (Ver apéndices tabla 1: datos de la III visita de monitoreo o monitoreo de salida realizado en los meses de noviembre y diciembre 2017).

Resultados cualitativos. Después de recoger la información in situ en las visitas de monitoreo a los docentes, se procedió a realizar el análisis de la información registrada en las fichas de observación de la tercera visita o monitoreo de salida 2017, ya que éstas reflejan el resultado del proceso de monitoreo y acompañamiento del año. Las principales y recurrentes debilidades identificadas son en los indicadores de la categoría Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje, cuyos

datos se pueden interpretar de la siguiente manera: la mayoría de docentes problematizan y/o plantean el reto o conflicto cognitivo inadecuadamente.

Asimismo, no comunican con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, tampoco desarrollan estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque y los procesos de las áreas. No acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, tampoco tiene en cuenta las competencias y capacidades del área para ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes. Tampoco se observa que los docentes adecúan si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.

Igualmente, los resultados cualitativos con respecto a las dimensiones de CPA y MAE se podría interpretar de la siguiente manera: los docentes participantes del grupo de discusión manifiestan que la elaboración de los planes, tanto de la CPA como del MAE, se ha hecho en base a las propuestas del subdirector y ellos solo aportan ideas para reajustarlos y aprobarlos, careciendo de un diagnóstico real de necesidades de capacitación así como de necesidades de monitoreo y acompañamiento y que no se cumplen estrictamente las actividades y cronogramas planificadas. No obstante, este trabajo colegiado y el monitoreo y acompañamiento, permite la elaboración de las programaciones curriculares en equipo y que las actualizaciones y asesoramientos repercuten en la mejora de las prácticas docentes y en los aprendizajes de los estudiantes (ver apéndices tabla 2: análisis de datos del grupo de discusión).

Al respecto el MBDDir indica la necesidad de identificar las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas, como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa; con la finalidad de mejorar su desempeño en relación a su práctica pedagógica diaria. Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Así como monitorear y orientar a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado.

1.3. Formulación del problema

La gestión curricular desplegada por el directivo, no obstante mostrar preocupación por elevar el nivel de producción de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes, se observa que aún no ha logrado el empoderamiento de los docentes en el conocimiento y dominio de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje, así como el involucramiento en la ejecución de las actividades de trabajo cooperativo, tampoco se ha logrado satisfactoriamente la puesta en práctica de las acciones sugeridas en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en los docentes.

Como se sabe, al realizar una sesión de aprendizajes se deben desarrollar momentos o procesos pedagógicos, estos son: la problematización del tema, la extracción de los saberes previos, planteamiento del propósito de la sesión, la motivación, gestión y acompañamiento y evaluación de los aprendizajes. Así mismo, se deben desarrollar procesos didácticos de acuerdo al área y la competencia que se desarrolla.

En comunicación la secuencia didáctica debe ser: el antes, el durante y el después del discurso o de la lectura. O también; la planificación, la textualización y la revisión, esto dependiendo de la competencia abordada. En matemática se debe tener en cuenta; la comprensión del problema, la búsqueda de estrategias, la representación, la formalización, la reflexión y la transferencia. En personal social los procesos didácticos son: vivencia de experiencias, dialogo a partir de la experiencia y la transferencia a otras situaciones o; la problematización, la búsqueda de información y asumir compromisos también dependiendo de la competencia trabajada. En ciencia y tecnología son cinco procesos didácticos; la problematización de situaciones, el diseño de estrategias, la generación y registro de datos de la información, el análisis de datos e información y la evaluación. Sin embargo, estos procesos no se cumplen estricta y permanentemente en el dictado de las sesiones de aprendizaje. Según el MINEDU (2014) se sabe que:

La investigación educativa muestra que el liderazgo pedagógico del directivo, es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes (p.7).

También indica que ésta acción de los directivos es indirecta, ya que es el docente quien ejerce una acción directa en la enseñanza y los aprendizajes, sin embargo, la influencia del directivo son claves para la mejora de los aprendizajes, en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela en general. Por lo se puede afirmar que el rol del directivo en la mejora de la calidad de la escuela es potente.

Considerando estas afirmaciones que son parte de la situación problemática, existe una relación muy estrecha con la situación ideal planteada en las competencias uno, cinco y seis del MBDDir., donde se establece que es el directivo es quien conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y su entorno, y con orientación hacia el logro de metas de aprendizaje, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del monitoreo del uso de estrategias y recursos metodológicos y acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Por lo tanto, el problema se formuló en los siguientes términos: ¿Cómo contribuir en la gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el nivel primaria de la IE Nro. 40056 Horacio Zeballos Gámez del distrito de Cerro Colorado provincia Arequipa?

El trabajo cotidiano nos permite reconocer que la realidad de la escuela es compleja, ya que cada docente, cada estudiante, cada familia tiene su propia particularidad, en interacciones, en el cumplimiento de roles, en las formas de enseñanza y aprendizajes. Sin embargo, el personal directivo está comprometido a conducir este conjunto de interacciones de modo que resulten en una experiencia formativa para los niños y niñas. Desde esta perspectiva se puede asegurar que el problema de estudio priorizado es pertinente, no obstante, se busca revertir los bajos logros de aprendizajes mediante el

mejoramiento de la producción docente en las sesiones de aprendizaje aprovechando como fortalezas todos los elementos institucionales como la infraestructura, los materiales y recursos educativos, las capacidades y el clima escolar.

1.4. Planteamiento de alternativas de solución.

Durante el proceso de construcción del presente Plan de acción se ha venido de-construyendo progresivamente las prácticas directivas y docentes a través de la contextualización, el diagnóstico, la descripción y la formulación del problema priorizado: la Inadecuada gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos en la ejecución de sesiones de aprendizaje y en las diferentes sesiones de la II especialidad que se está llevando a cabo con la Universidad Marcelino Champagnat (UMCH) han ido surgiendo alternativas de solución las cuales no se reducen a solo formularlas, sino que significan propuestas de mejora considerando lo positivo ya realizado en la IE y rescatando sus saberes.

Para formular las alternativas de solución se ha tenido en cuenta la problemática de contexto, de tal manera que éstas no sean producto de la rutina o lo empírico, sino que esté sustentado por la crítica reflexiva del quehacer cotidiano y reforzado por la teoría.

Luego de analizar la situación problemática se plantea la siguiente alternativa de solución: implementación de un Plan para de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). El mismo que tienen una serie de acciones agrupadas en dimensiones que se relacionan consistentemente con los objetivos específicos y las causas que genera el problema priorizado (ver Tabla 1).

Tabla 1
Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	Optimizar la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para lograr mejores resultados de aprendizaje.	Gestión curricular.	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación de jornadas de reflexión y compromisos sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación. -Realización de reuniones de búsqueda de consensos y estrategias para el empoderamiento del conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje. -Aplicación y desarrollo riguroso de las estrategias consensuadas en las sesiones de aprendizaje. -Ejecución de pasantías internas entre grados y ciclos para la observación de sesiones aprovechando las horas de educación física. -Elaboración de planes curriculares en forma colegiada. -Evaluación del proceso y resultados de las actividades y cronogramas.
Insuficiente trabajo de la Comunidad Profesional de Aprendizajes (CPA)	Fortalecer la ejecución de la CPA para aprender a reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> -Organización de tiempos y espacios para la CPA previa sensibilización. -Formulación del diagnóstico de necesidades de capacitación docente. -Implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de estrategias y compromisos. -Formulación del plan de CPA con actividades de actualización atendiendo el diagnóstico, estrategias y cronogramas. -Ejecución de los talleres respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos. -Realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva. -Evaluación del proceso y resultados del Plan de CPA.
Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE)	Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> -Realización de reunión de información y sensibilización sobre el plan de MAE y formulación de cronograma viable. -Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE. -Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma, enfatizando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje. -Realización de asamblea de cierre del plan de visitas para la evaluación y Sistematización de logros y resultados. -Planificación de planes de mejora.

1.5 Justificación

La escuela, constituye la primera y principal instancia descentralizada del sistema educativo nacional, no obstante, su situación varía de acuerdo al contexto en que se ubica. La mayoría de escuelas tienen carencias y presentan dificultades que se manifiestan en el escaso logro de aprendizajes de sus estudiantes y en la contribución mínima en su formación integral; lo que amerita una toma de acción urgente para impulsarla a que cumpla la función que le corresponde. Ministerio de Educación (2014, p.10)

Así mismo, algunos estudios señalan que el liderazgo pedagógico del director es determinante para lograr escuelas eficaces; y señalan que, si bien el liderazgo directivo tiene un efecto positivo en el clima escolar, también influye en el desempeño escolar de docentes y estudiantes. A partir de esta mirada se define lo que hoy se denomina el liderazgo pedagógico como la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Desde estos puntos de vista es que asumimos el presente Plan de Acción como una alternativa de solución al problema de estudio.

En el punto 1.2 Diagnostico y descripción de la situación problemática se ha demostrado la existencia del problema planteado mediante el análisis de los instrumentos oficiales aplicados, como es la ficha de observación de la sesión de aprendizajes del Ministerio de Educación validada por la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) Arequipa Norte cuyos resultados demuestran deficiencias en la ejecución de las sesiones de aprendizaje, respecto del desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, y se ha sustentado mediante referentes teóricos la afectación de este hacia los aprendizajes de los estudiantes que son el centro de toda acción educativa. Así mismo las alternativas de solución planteadas son pertinentes y viables, ya que se sustenta y asume, las tres variables mediadoras propuestas por Kenneth Leithwood (Leihwood, 2009. Citado en MINEDU, 2017 p.63) para superar la problemática. Las *motivaciones*, ejerce acción en la responsabilidad y el compromiso de los profesores para mejorar la ejecución de las sesiones de aprendizaje y lograr metas, *las condiciones* que se deben generar al interior de la IE y que están relacionadas al entorno laboral, que son los espacios, tiempos, clima

institucional motivaran el fortalecimiento de la CPA, y *las capacidades* referidas a los conocimientos y destrezas colectivas accionaran en el mejoramiento del MAE.

Por lo tanto, en consideración a la contextualización, diagnóstico y formulación del problema, así como al planteamiento de alternativas de solución descritos ampliamente en los párrafos precedentes, se puede asegurar que la importancia, actualidad e impacto del presente estudio está perfectamente justificada, dado que el estudio involucra el quehacer cotidiano de los directivos y docentes considerando las condiciones y contextos de la IE donde se desarrolla la investigación y aborda algunos procesos de gestión escolar, como es la gestión curricular y el monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente todo ello vinculado con el aprendizaje de los estudiantes.



CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Existen algunos trabajos de investigación que anteceden al presente estudio que se relacionan respecto al problema de estudio planteado y fundamentalmente a las dimensiones y acciones de la alternativa de solución y que servirán de guía para orientar el Plan de acción emprendido. Así mismo estos aportes teóricos permitirán tener una mirada más amplia sobre el tema focalizado en la presente experiencia. A continuación, se presenta algunas investigaciones realizadas en los últimos años, a nivel nacional e internacional, que brindarán aportes valiosos:

2.1.1. Antecedentes nacionales.

Saldaña (2018) realizó un plan de acción sobre Desarrollo de los Procesos Pedagógicos, en el que plantea el siguiente objetivo general: Mejorar el desarrollo de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje. Y los objetivos específicos: planificar y ejecutar sesiones de aprendizaje considerando los procesos pedagógicos, Articular los contenidos de convivencia en la planificación curricular, Conocer y aplicar el enfoque de las diferentes áreas curriculares de desarrollo, asumiendo el propósito de mejorar y fortalecer las capacidades docentes, orientados al conocimiento y manejo de los procesos pedagógicos que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo, el trabajo se sustenta en los CGE, en el monitoreo y acompañamiento pedagógico y en el enfoque pedagógico basado en el desarrollo de competencias. El tipo de investigación fue la investigación- acción pedagógica aplicada.

Las conclusiones fueron: A través del monitoreo de las sesiones de aprendizaje se pudo verificar el inadecuado dominio de los procesos pedagógicos, lo que se comprobó al aplicar los instrumentos de recojo de información. Una vez determinado el problema se establecieron las causas que lo originaron y sus diferentes efectos, los cuales nos permitieron plantear un plan de capacitación docente para fortalecer las capacidades de

los profesores, en el conocimiento y manejo de los procesos pedagógicos. El deficiente desarrollo de los procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje, constituye una barrera en la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Los instrumentos de recojo de la información fueron: guía de entrevista y guía de discusión aplicada en un universo de 20 docentes. El principal resultado de este trabajo es la superación de la improvisación y el empoderamiento de la teoría para abordar la alternativa de solución.

Allca (2014) presenta una tesis de maestría titulada el acompañamiento pedagógico y desempeño docente en Instituciones Educativas del Nivel Primaria del distrito de Barranca, que trata sobre la relación que existe entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en una Institución Educativa, cuyo objetivo general planteado fue: determinar la relación que existe entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente, ya que se busca establecer exactamente la relación de las variables con las dimensiones. En el presente trabajo una población total de 57 docentes y debido al tamaño de la población no se pudo determinar una muestra específica. Los procedimientos metodológicos se trabajaron bajo el enfoque cuantitativo, ciñéndose a la estructura del diseño de investigación no experimental de tipo transversal correlacional. Los datos se recogieron utilizando instrumentos como guías de encuesta. Se concluyó que el acompañamiento pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente. Así mismo, se demostró que el acompañamiento pedagógico se relaciona con cada una de las dimensiones del desempeño docente.

Domínguez (2018) en su Plan de acción titulado Implementación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje para fortalecer las estrategias docentes orientada al desarrollo de competencias en la I.E. N° 11124 “Nuestra Señora de la Paz” de Chiclayo, cuya problemática priorizada es la deficiente aplicación de estrategias didácticas para el desarrollo de competencias en las áreas de Matemática y Comunicación, se propone como objetivo general: Fortalecer las estrategias docentes orientada al desarrollo de competencias. Y se plantea como alternativa de solución la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje. El tipo de investigación es la investigación-acción pedagógica, por lo que el diseño es el cualitativo. Para el recojo de la información a docentes se utilizó el instrumento denominado “Guía de entrevista a profundidad dirigido a docentes” aplicado a un total de seis docentes.

Dicho estudio, arribó a las siguientes conclusiones: La propuesta de solución presentada fue abordada desde la gestión de procesos a fin de generar una cadena de valor que considere procesos estratégicos, operativos y de soporte y procesos a fin de involucrar los sistemas de gestión articulada a la gestión de la institución educativa. El plan de acción considera la implementación de las comunidades de aprendizaje profesional para mejorar las estrategias didácticas de los docentes contribuyendo a fortalecer la práctica pedagógica y el liderazgo pedagógico a través de estrategias, actividades, recursos, metas y cronograma para lograr los objetivos. Para asegurar la consistencia del diseño del plan de acción este será sometido a una matriz de evaluación en las etapas de planificación, implementación y seguimiento.

Relación de los antecedentes nacionales con el Plan de acción

Las experiencias nacionales anteriores descritas brevemente tratan sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, el acompañamiento pedagógico y desarrollo docente mediante las comunidades profesionales de aprendizaje, temas que tienen relación con las dos dimensiones (que agrupan a las acciones respectivas) de la alternativa de solución y con el objetivo del presente Plan de acción; así se tiene que en la dimensión de Gestión Curricular, se tratan temas como procesos pedagógicos y didácticos, la Comunidad profesional de aprendizajes y acciones tales como: Implementación de jornadas de reflexión y compromisos sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación, Elaboración de planes curriculares en forma colegiada, Evaluación del proceso y resultados, etc.

En cuanto a la dimensión del Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógicas, que es la segunda dimensión del presente Plan de acción, también tiene relación con uno de los antecedentes mencionados (Allca, 2014), que trata sobre el acompañamiento pedagógico) y agrupa acciones, como, por ejemplo: Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE, Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje, etc. Por lo que las experiencias consideradas servirán de guía y motivación para fortalecer el liderazgo pedagógico del subdirector.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Berrío (2017) presenta su trabajo de investigación denominada “La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza” orientado a la comprensión de la incidencia de la gestión curricular, en los procesos de mejoramiento educativo, se fundamenta en la identificación de todas los procedimientos de gestión curricular que se ejecutan, cómo se perciben y cómo se describen en el PEI, para generar desde su análisis, lecturas contextualizadas que den cuenta de su incidencia en el mejoramiento educativo. La metodología de investigación que fundamenta el proyecto es de enfoque cualitativo, de tipo crítico – descriptivo, se construyeron y aplicaron tres instrumentos para la recolección de la información, a saber: revisión documental, entrevista semiestructurada a grupos focales y menos analíticos, a partir de ello, se consolidaron los fundamentos teóricos, reflexivos y propositivos correspondientes con el objetivo general propuesto. El análisis de la información se realizó a partir de tres categorías: gestión curricular con las políticas educativas, percepción de los procesos de gestión curricular y la incidencia de la gestión curricular en procesos de mejoramiento educativo.

Palacios (2000) en el seminario de Análisis Prospectivo de la Educación en América Latina y El Caribe para la UNESCO en Santiago de Chile, expuso su trabajo de investigación “La educación en América Latina y El Caribe: los procesos pedagógicos” en el que plantea que el sentido y contenidos de los procesos pedagógicos influye directamente sobre la calidad de los aprendizajes deseados. Los procesos pedagógicos pueden contribuir o frustrar fines educativos socialmente relevantes, entre ellos uno de los más potencialmente transformadores de la educación latinoamericana: la democratización educativa vía la búsqueda de calidad en la educación básica para todos. Así mismo, a partir de Jomtien el mejoramiento de la calidad de la educación empieza a entenderse como el mejoramiento de los resultados de aprendizaje, y los países se aprestan a definir las necesidades básicas de aprendizaje y promover la transformación de las prácticas pedagógicas tradicionales de los diversos agentes educativos responsables de la educación básica.

Buzeta (2013) presenta una tesis denominada “Evaluación de plan de mejoramiento educativo en gestión curricular” cuyo problema de estudio es: ¿Qué resultados se

obtuvieron en el área pedagógica y curricular luego de aplicación del plan de mejora 2008-2012 en la escuela Alianza Cerro Navia? Se planteó el objetivo general de evaluar los resultados del plan de mejoramiento educativo de la escuela en el ámbito de gestión curricular y pedagógica. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo y el método deductivo. Los resultados obtenidos luego de evaluar el plan elaborado y ejecutado, considerando las metas de efectividad de logros de aprendizaje de los estudiantes y del área pedagógica y curricular son la necesidad de elaborar un nuevo plan de mejora, por lo que se propuso el rediseño y/o elaborar una planificación estratégica para los años 2013-2016.

Relación de los antecedentes internacionales con el Plan de Acción.

Los antecedentes de estudios y/o experiencias internacionales realizadas considerados y descritos brevemente líneas arriba, tienen una relación muy estrecha con las dos dimensiones del presente trabajo que son la Gestión Curricular y el MAE y ofrecen aportes importantes con el trabajo, al considerar que el mejoramiento de la calidad de la educación empieza a entenderse como el mejoramiento de los resultados de aprendizaje, y que los países se aprestan a definir las necesidades básicas de aprendizaje y promover la transformación de las prácticas pedagógicas tradicionales de los docentes abriendo espacios para la reflexión y el trabajo cooperativo y fortalecer el asesoramiento como política de crecimiento profesional.

Algunos de los importantes aportes extraídos que se referencia a la primera dimensión (Gestión Curricular) son: Mejorar el desarrollo de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje, Diseñar y ejecutar sesiones de aprendizaje utilizando los procesos pedagógicos, Conocer el enfoque de las diferentes áreas curriculares orientados al conocimiento y manejo de los procesos pedagógicos.

Y con referencia a la dimensión de MAE, son: El monitoreo y acompañamiento en el enfoque pedagógico basado en el desarrollo de las competencias, Plan de capacitación para fortalecer las capacidades docentes, en el conocimiento y manejo de los procesos pedagógicos, Fortalecimiento de la práctica pedagógica docente referente al manejo de los procesos pedagógicos y didácticos deben ser prioritarios, Incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo, El sentido y contenidos de los

procesos pedagógicos influye directamente sobre la calidad de los aprendizajes deseados y Necesidad de elaborar un plan de mejora o planificación estratégica en gestión curricular.

Así mismo, estos aportes son pertinentes con algunas de las acciones del presente Plan de acción. Por ejemplo, en la primera dimensión, las acciones previstas buscan adecuar la planificación curricular de los procesos pedagógicos, para ello una de las acciones se refiere al empoderamiento de las y los profesores en procesos pedagógicos. En cuanto al MAE, las acciones previstas se refieren a consensuar el plan MAE y consecuentemente, su aplicación adecuada mediante variadas estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Y finalmente se tiende a la capacitación sostenida de los involucrados en temas relacionados a los procesos pedagógicos y didácticos.

2.2. Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

Este acápite contiene los resultados de la revisión de la literatura sobre el tema, evaluada de manera analítica y crítica; donde el autor del presente Plan de acción muestra su posición teórica basada en el enfoque crítico reflexivo.

Los referentes conceptuales que se consideran a continuación, contiene el resultado de la literatura sobre el tema, los que han sido evaluados de manera crítica y analítica y que permitirán fortalecer y sustentar las dimensiones y acciones de las alternativas de solución priorizadas en el presente trabajo, estos son:

2.2.1 Gestión curricular.

El Ministerio de Educación (2017) en su texto “Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico” conceptualiza la gestión curricular como:

la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes. Dicha gestión debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias; debe buscar un mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución para que se materialicen todos los aprendizajes planteados...Esto exige un trabajo en equipo organizado, con

liderazgos pedagógicos claros que gestionen acuerdos y toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. (p. 10)

Para comprender mejor esta conceptualización de gestión curricular se debe saber el concepto de currículo. En el texto citado anteriormente se dice que es un instrumento de la política educativa que nos muestra la visión de la educación que queremos, es el elemento articulador de la política educativa nacional y la gestión y fortalecimiento de capacidades en el sector, de recursos y materiales educativos, de política docente y evaluación. El currículo presenta además una serie de principios y orientaciones pedagógicas, los aprendizajes que deben lograr los estudiantes, así como la forma de evaluarlos, etc.

Considerando lo antes descrito se puede decir que gestión curricular es que los docentes deben asumir la necesidad de generar cambios con respecto a algunas de las prácticas y estar abiertos a vivir nuestros propios conflictos cognitivos y poder cambiar algunos paradigmas y que los directivos cumplan su rol fundamental en los procesos de reflexión y toma de conciencia sobre los aprendizajes y competencias que se debe fomentar en todos los estudiantes para su desarrollo integral y promover que los docentes puedan crear o desarrollar nuevas formas de enseñanza que apoyen los aprendizajes de sus estudiantes, con sus características y peculiaridades.

2.2.1.1 Ejecución de sesiones de aprendizaje

La gestión de procesos pedagógicos o gestión curricular en la IE se define como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que involucra a todo el personal docente liderado por el equipo directivo para promover y garantizar el logro de los aprendizajes. En este contexto, se asume la responsabilidad de gestionar una adecuada ejecución de las sesiones de aprendizaje basada en el desarrollo de procesos pedagógicos y procesos didácticos y sustentada en el dominio y conocimiento de los enfoques de cada una de las áreas, en el marco de una cultura ética y participativa que inspira, orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para mejorar las condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes.

2.2.1.2 Procesos pedagógicos.

Se define a los Procesos Pedagógicos cómo actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo de los estudiantes. Estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. A decir de Saint-Onge (1997. 27) en relación a la importancia de las sesiones de aprendizaje considerando procesos pedagógicos y didácticos de acuerdo con el contexto socio-cultural y su influencia en los aprendizajes, nos dice que: para interesar a los alumnos en el estudio, no basta con captar su atención; hay que lograr mantenerla.

Por eso, un profesor no puede estar satisfecho sólo con las técnicas de animación. Tiene que planificar la enseñanza de forma que establezca la relación de estudio entre el área y los estudiantes. Desde este punto de vista, es importante que lo que se tenga que desarrollar parta de los intereses de los alumnos a fin de que éstos logren aprendizajes significativos atendiendo sus demandas cognitivas. Así mismo, los procesos pedagógicos no son momentos, son procesos permanentes y se recurren a ellos en cualquier momento de la sesión de aprendizaje que sea necesario. Estos procesos pedagógicos son:

Motivación: Son acciones permanentes mediante las cuales el docente crea las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante para su participación activa en la sesión y para su predisposición para el aprendizaje.

Recuperación de los saberes previos: los saberes previos son aquellos conocimientos que el estudiante ya trae consigo, que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y darle sentido, algunas veces suelen ser erróneos o parciales, pero es lo que el estudiante utiliza para interpretar la realidad y para generar nuevos aprendizajes.

El conflicto cognitivo: Es un desequilibrio de las estructuras mentales de los estudiantes producido intencionalmente por el docente, y los enfrenta con algo que no puede comprender o explicar con sus propios saberes.

Procesamiento de la información: Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en la sesión en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales; estas se ejecutan mediante diversas estrategias metodológicas, el uso de recursos y materiales educativos.

Aplicación de los aprendizajes: es el momento en que los estudiantes guiados por el docente ejecutan o aplican la capacidad desarrollada en la sesión en situaciones nuevas para el estudiante.

La reflexión: es el proceso de autorreflexión mediante el cual el estudiante reconoce sobre lo aprendido, los pasos que realizó y cómo puede mejorar su aprendizaje.

La evaluación: es el proceso que permite reconocer los aciertos y errores para mejorar el aprendizaje es una evaluación cualitativa y formativa.

2.2.1.3 Procesos didácticos.

Procesos didácticos son un conjunto de actividades ordenadas, interrelacionadas e interdependientes entre sí que deben seguirse ordenadamente por el docente, tendientes a la consecución de un fin que es el aprendizaje efectivo. Estas acciones son manejadas y dirigidas por el docente dentro de un periodo de tiempo determinado ya sea dentro o fuera del aula.

Estos procesos didácticos deben ser sumamente planificados, ya que en ellos se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales, estas se ejecutan mediante el uso óptimo de diversas estrategias metodológicas, el uso de recursos y materiales educativos puesto a disposición para el aprendizaje del educando. El éxito de los procesos didácticos depende del conocimiento, capacidad y actuación del docente para realizarlo con diferentes actividades congruentes y tendientes a facilitar los aprendizajes de los alumnos.

El Ministerio de Educación en las Rutas de Aprendizaje (2015,) propone los siguientes procesos didácticos: En comunicación la secuencia didáctica debe ser: el antes, el durante

y el después del discurso o de la lectura. O también; la planificación, la textualización y la revisión, esto dependiendo de la competencia abordada. En matemática se debe tener en cuenta; la comprensión del problema, la búsqueda de estrategias, la representación, la formalización, la reflexión y la transferencia. En personal social los procesos didácticos son: vivencia de experiencias, dialogo a partir de la experiencia y la transferencia a otras situaciones o; la problematización, la búsqueda de información y asumir compromisos también dependiendo de la competencia trabajada. En ciencia y tecnología son cinco procesos didácticos; la problematización de situaciones, el diseño de estrategias, la generación y registro de datos de la información, el análisis de datos e información y la evaluación. Sin embargo, estos procesos no se cumplen estricta y permanentemente en el dictado de las sesiones de aprendizaje.

2.2.2 Comunidad Profesional de Aprendizajes (CPA).

Se ha considerado este acápite en el marco del ítem Gestión curricular, porque en el presente Plan de acción las Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), son parte de la dimensión Gestión curricular, la otra dimensión es MAE.

Cuando se habla de comunidad de aprendizajes, se refiere a un grupo de profesores que trabajan colaborativamente y se apoyan mutuamente, indagando de modo reflexivo, para aprender más sobre su propia práctica pedagógica con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Al respecto Harris y Jones (2010: 173) exponen que “el modelo de CPA es una forma de asegurar que existe la oportunidad para que los profesionales aprendan nuevas prácticas y para generar nuevos conocimientos”. Sin embargo, el problema reside en que nuestra escuela no está capacitada para que los profesores aprendan, es que el liderazgo de la gestión pedagógica ha sido más bien mediocre, por eso, debemos mejorarlo si queremos influir de manera sistemática y rigurosa en los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes. A esto hay que sumarle que la mayor parte de profesores y profesoras nunca han sido parte de una comunidad profesional de práctica, dedicada a la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje.

Así mismo las CPA promueven el cambio mediante la participación de todo el personal en el proceso de liderazgo a través de la toma de decisiones compartidas. Este liderazgo

debe predominar el tipo compartido o distribuido, donde se tiende a que cada profesor pueda ejercer su rol activo en la organización.

Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje son, por lo tanto, grupos de profesores y profesoras que se desarrollan juntos compartiendo sus experiencias, logros y dificultades sobre el desempeño y su pasión por aprender nuevas habilidades y procesos, así como identificar y enfocarse en los problemas actuales de la práctica como objetivos comunes.

2.2.3 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE)

Monitoreo pedagógico

Se conoce como monitoreo pedagógico al proceso sistemático y planificado de registro y análisis de evidencias de la calidad de procesos pedagógicos promovidos por el docente en el aula para lograr aprendizajes y que concluye necesariamente en acciones para el mejoramiento. Al respecto, el Ministerio de Educación del Perú (2014; p.50) indica, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla.

Cuando el monitoreo se realiza con la finalidad de registrar información relacionada con los procesos pedagógicos y didácticos que el docente implementa en el aula para activar el aprendizaje de los estudiantes, este efectivamente ayuda a los docentes a tomar decisiones que les permitirán mejorar las prácticas y niveles de enseñanza y la propia gestión de los directivos. Así mismo, se puede decir que el monitoreo pedagógico enfatiza su atención en el saber actuar de los docentes en las sesiones de aprendizaje. Por ello, es necesario construir instrumentos, apropiados y pertinentes a la realidad de la institución educativa, que le permitan al equipo directivo registrar la práctica pedagógica a detalle con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables. Así mismo, el monitoreo permanente de la práctica pedagógica es importante porque ofrece a los profesores una oportunidad para mirarse y saber si están realmente produciendo o no en la medida de lo esperado y les devuelve información a través del acompañamiento sobre sus aciertos y errores, de esta manera va a tener mejores posibilidades para direccionar sus avances. Para el Ministerio de Educación (2014), existen algunas estrategias que se pueden utilizar, entre estas tenemos:

Visita al aula. - Cuando el monitor visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de monitoreo. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

Observación entre pares. –Un docente se constituye en experto de buenas prácticas. Por turnos, el docente par o experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los procesos. Aquí, el propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

Autogestión. -En este caso, cada profesor conoce cuáles son los procesos e indicadores que aún no, entonces va tomando nota de su propio avance, puede ser en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

Acompañamiento pedagógico

El Ministerio de Educación (2014, p.50) dice en su Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes: El acompañamiento pedagógico es la reunión de procedimientos que realiza el equipo directivo para ofrecer asesoramiento pedagógico (...) Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. En su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza fundamentalmente por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua.

Sin embargo, el contexto educativo actual el que nos enfrenta a grandes desafíos para los líderes escolares, el sentido del acompañamiento pedagógico, debe suponer transitar desde prácticas y enfoques tradicionales de supervisión y control de las prácticas docentes, hacia la mejora permanente entendida como el aprendizaje entre el profesorado. En este sentido, el acompañamiento pedagógico a la práctica docente, requiere una mirada y atención más amplia e integral que la actual observación de clases centrada en la evaluación del desempeño docente. Se debe, por ejemplo, entender que acompañar no

es solo una tarea del equipo directivo, sino que ésta puede ser compartida entre docentes antes, durante y después de la práctica en aula. Y que este “después” debe ser lo medular en este proceso en base a una conversación guiada a través de preguntas que permitan la deconstrucción de la conducción de la sesión de aprendizajes, que inciten la reflexión del docente y permiten el análisis del desempeño de los estudiantes según los objetivos de aprendizaje.

Evaluación de la práctica docente.

Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2008), dicen que los sistemas de evaluación docente deben ser capaces de identificar a los docentes eficientes y las prácticas eficaces de enseñanza a partir de los resultados del aprendizaje. Por lo tanto, un sistema de evaluación docente requiere estándares de una buena enseñanza y un marco consensuado de evaluación cabal y bien planeada. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mirar su propia práctica pedagógica y mejorar su desempeño.

Efectivamente, que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. Y para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa se necesita que los docentes estén plenamente involucrados en todo el proceso de evaluación. Ellos deben conocer y comprender el ideal de docente que nuestro país demanda descrito en el Marco del Buen Desempeño Docente.

Cómo evaluar. - El reto es diseñar un sistema justo, positivo, transparente, objetivo, creíble y útil para los maestros. Por eso, es imprescindible crear un sistema de evaluación con instrumentos diversos que midan la práctica docente y, mecanismos para cruzar información que observen a los maestros desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue su desempeño de la manera más objetiva posible, al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente. Algunos instrumentos claves son el aprendizaje y desempeño 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).

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.

- Autoevaluación. Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora práctica docente basadas en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

- Coevaluación. Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

- Heteroevaluación. Se entiende por hetero evaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo en la institución educativa. Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, es el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura.

Instrumentos de evaluación. Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación son:

-Lista de cotejo. Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de actividades pedagógicas, Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

- Rubricas. Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valorización diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales. Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto.

. 2.2.4 Liderazgo pedagógico.

A partir de la nueva mirada del liderazgo, se denomina como "...la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (Leithwood, 2009). Es la capacidad de una organización de lograr aprendizajes en todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno. De esta definición, se puede deducir que el liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y también puede constituirse en una característica de la gestión de la institución, en la que personas con liderazgo - formal o informal- participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización. Efectivamente, el liderazgo es una cualidad que puede desarrollar toda la organización como fruto de la interacción entre líderes, seguidores y la situación específica de la organización.

En consecuencia, se puede entender al liderazgo pedagógico como la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. Ortiz (2014) señala que el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor "transformadora" pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula.

Referentes conceptuales y las dimensiones del Plan de acción

El presente Plan de acción tiene dos dimensiones Gestión curricular y el Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), en las siguientes líneas se relacionarán cada una de estas dimensiones con algunos de los procesos de gestión escolar con liderazgo pedagógico, algunos de los compromisos de gestión escolar, algunas competencias y desempeños del MBDDir y con las dimensiones del liderazgo pedagógico, ya que estos elementos y los referentes conceptuales descritos, sustentan las dimensiones de la alternativa de solución del Plan de acción.

Respecto a la **dimensión de Gestión curricular**, ésta guarda directa relación con el proceso de gestión escolar, denominado precisamente Gestión Curricular orientado a

garantizar las condiciones para el logro de los aprendizajes; asimismo, está vinculada a la dimensión de liderazgo mencionada por Robinson referida al establecimiento de metas y expectativas, ya que para lograr mejoras en los aprendizajes, el directivo pretende a través del Plan de acción, reforzar el ejercicio de su liderazgo pedagógico, para influir adecuadamente en las variables mediadoras (condiciones, motivaciones y capacidades) a fin de mejorar la calidad de los procesos pedagógicos priorizando los aprendizajes de los estudiantes sobre cualquier otra demanda a la IE; es tarea del líder pedagógico como gestor del currículo garantizar una gestión curricular para que todos los actores de la comunidad educativa, compartan una sola visión, para que de manera colegiada orienten sus acciones hacia el logro de aprendizajes de calidad.

La gestión curricular, también está sustentada en todos los compromisos de gestión escolar, pues son prácticas que el directivo en su rol de líder pedagógico debe trabajar en su IE para generar y mantener condiciones que garanticen el progreso anual de los resultados de aprendizajes de calidad, que todos, sin exclusiones, concluyan de manera oportuna y permanezcan en el sistema educativo; ello implica el cumplimiento de la calendarización prevista, el acompañamiento a la práctica pedagógica y la adecuada gestión de la convivencia.

De manera similar, la dimensión de Gestión curricular, se sustenta en el MBDDir, que es una herramienta estratégica para gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando la gestión pedagógica de los docentes en los aprendizajes; las competencias con las que se vincula son fundamentalmente la 5 y la 6, las mismas que se pueden ver en Ministerio de Educación (2014b, pp.46-47).

La Competencia 5, habla sobre la función de directivo de promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE, la cual se debe basar en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; y esta debe estar orientada a mejorar la práctica pedagógica y garantizar logros de aprendizaje. Dentro de esta competencia se distinguen: el Desempeño 15 que indica que se debe gestionar oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje; el Desempeño 16 dice: generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar y

el desempeño 17 que alude a la estimulación de la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.

La competencia 6, establece como función de los directivos el que deban gestionar los procesos pedagógicos en la IE, es decir las interacciones entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje; aquí se considera el desempeño 18 que se refiere a la orientación y promoción de la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional y el desempeño 19 que mueve a propiciar una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella

En cuanto a la **dimensión del Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE)**, se sustenta directamente en uno de los procesos de gestión escolar con liderazgo pedagógico denominado precisamente Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE); en cuanto a los compromisos de gestión, la dimensión MAE del presente Plan de acción, tiene que ver con todos los compromisos, pero particularmente con el cuarto compromiso referido al Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE; respecto a las prácticas o dimensiones de liderazgo identificadas por V. Robinson, el MAE tiene sustento en todas, particularmente en la tercera (Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo), en la medida que a través de las acciones agrupadas en la dimensión MAE, se monitorea la labor docente, se reflexiona junto con ellos, se retroalimenta a los docentes en su práctica profesional en los respectivos espacios de aprendizaje y como líder pedagógico, el directivo participa con la plana docente de la IE, en los procesos de planificación, coordinación permanente y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje y del currículo que se aplica.

Asimismo, la dimensión MAE se sustenta en la Competencia 6 del MBDDir que establece como responsabilidad del directivo gestionar la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático al personal docente, en ésta competencia se distinguen el desempeño 20 sobre el monitoreo y orientación del uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y

considerando la atención de sus necesidades específicas; así como el desempeño 21, que establece que el directivo debe monitorear y orientar el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. (Ministerio de Educación, 2014b, p. 47).



CAPÍTULO III MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo académico según su enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo no se plantea probar teorías o hipótesis, sino interpretar y modificar acciones o situaciones a partir de cómo la viven, sienten y expresan los implicados, contando con su participación. Éste método más que preguntar, escucha a las personas interesadas. Por ello, es necesario estimular a los docentes participantes en el estudio a una reflexión sobre sus prácticas pedagógicas para llevar a adelante un proceso de cambio. La investigación cualitativa tiene una intención y visión holística de abordar la realidad, es decir busca una visión global de los hechos más que parcelar la realidad en variables y se acerca a ella en su forma natural, tal como ella se produce. 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). De ahí que, el presente estudio tiene como función explicar las situaciones estudiadas e interpretarlas utilizando datos de tipo cualitativo que provienen de la observación directa de las sesiones de aprendizaje de los docentes.

Así mismo, el presente Plan de acción según el tipo de investigación es educacional propositivo-descriptivo. Según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. La investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario.

Considerando lo antes dicho, el presente plan de acción implica el ejercicio de acciones sobre las prácticas pedagógicas de los y las docentes participantes y que estas prácticas pueden ser mejoradas a través de actividades secuenciadas, guiadas por la capacidad de autorreflexión comprometiéndolos directamente en la búsqueda de soluciones al

problema planteado, de tal manera que el personal directivo y docentes involucrados asuman progresivamente una identidad capaces de cambiar actitudes y conductas a fin de lograr los propósitos de la investigación.

3.2 Diseño de investigación

En el presente Plan de Acción, el diseño que se asume es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción. Según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en nuestro caso la problemática a cambiar esta referida a la inadecuada gestión curricular en la ejecución de sesiones de aprendizaje, expresado específicamente en el uso inadecuado de procesos pedagógicos y didácticos.

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 implementada; 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. 496). En este proceso, buscamos contribuir en la comunidad educativa de la IE Nro. 40056 “Horacio Zeballos Gámez” a un aprender a aprender y por lo tanto se constituya en un auténtico proceso formativo.

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o 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). En nuestro caso contamos con la participación de doce profesores de aula, dos profesores de educación física y una profesora de aula de innovación, quienes haciendo uso de la habilidad de autorreflexión asumimos la realidad no como algo dado y natural, sino como algo problemático, posible de ser interrogado para buscar su comprensión y creativamente desarrollar las acciones de solución.

CAPÍTULO IV

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

4.1 Plan de acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 40056 “Horacio Zeballos Gámez” del distrito de Cerro Colorado provincia - Arequipa

El Plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de acción sirve para saber cuándo y cómo se debe ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se busca, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que se deben de tomar para mejorar las que no están funcionando.

Además, se puede asegurar que la importancia del presente Plan de Acción radica en que la alternativa de solución asume la tarea de garantizar el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes sustentado en el fortalecimiento de las capacidades directivas y docentes hacia niveles superiores de desempeño, tal como lo plantea el MINEDU (2013, p. 13). Las estrategias que permiten a un directivo líder gestionar una institución educativa a favor de los aprendizajes son principalmente dos: el monitoreo y el acompañamiento pedagógico. Así mismo, ejercer liderazgo pedagógico es preocuparse e involucrarse en el desarrollo del currículo, y en el crecimiento y empoderamiento profesional de los y las profesoras a su cargo.

Así mismo, la pertinencia del trabajo se evidencia al hacerla propia la problemática actual de la IE referida a la inadecuada gestión curricular y que para superarla es necesario mejorar el sistema de capacitación y actualización docente mediante el fortalecimiento de la comunidad profesional de aprendizaje y el monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente a los docentes. De ahí que se asumen las variables mediadoras de Kenneth Leithwood, ya que la influencia ejercida por las acciones de los líderes pedagógicos sobre las prácticas de los docentes y sobre los resultados de los estudiantes es determinante. Por lo tanto, el rol y la influencia del liderazgo directivo sobre el mejoramiento educativo consiste esencialmente en el desarrollo de estas tres variables mediadoras: las motivaciones de los maestros, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores cotidianas. En este sentido, las capacidades de los directores y subdirectores se han visto fortalecidas con los aprendizajes del Diplomado y Segunda Especialidad que se está llevando a cabo para dar respuesta pertinente, organizada y sistemática a los retos y complejidad del mejoramiento de la escuela.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

El objetivo general planteado responde a la situación problemática, así como a la formulación del problema y la alternativa de solución priorizados en el presente estudio. Por lo tanto, **el objetivo general** es:

Garantizar una gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos en la ejecución de sesiones de aprendizaje del nivel de Educación Primaria, mediante el fortalecimiento del Plan de funcionamiento de la CPA en la Institución Educativa Nro. 40056 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Cerro Colorado - Arequipa.

Objetivos específicos:

Como se podrá apreciar los objetivos específicos que se tienen en cuenta están alineados al objetivo general ya que responden a las causas analizadas en el árbol de problemas. Estos son:

- Objetivo específico 1. Optimizar la ejecución curricular de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para lograr mejores resultados de aprendizaje.
- Objetivo específico 2. Fortalecer la ejecución de la CPA para aprender y reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.
- Objetivo específico 3. Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.

4.1.2 Participantes

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 40056 “Horacio Zeballos Gámez” del distrito de Cerro Colorado provincia Arequipa. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

Equipo directivo:

Directora: Magister Golnura Gleny Mollenedo Aza.

Subdirector de primaria: Magister Nerio Alvino Flores Bengoa.

Equipo docente del nivel primaria: 12 profesores de aula y 3 profesores especiales:

La población beneficiaria del presente Plan de acción son los 337 estudiantes del nivel de Educación Primaria de la IE 40056 Horacio Zeballos Gámez, los cuales están distribuidos en 12 secciones del primero al sexto grados atendidos por los 15 docentes. Y 295 padres de familia que también son beneficiarios indirectos del presente plan de acción.

Tabla 2

Personal docente

Apellidos y nombres	Grado y sección	Especialidad	Condición
Choque Bengoa Carla Dayan	1ro A	Primaria	Nombrado
Flores Huamán Hilda	1ro B	Primaria	Nombrado
Yana García Anita María	2do A	Primaria	Nombrado
Cuno Atajo Juliana Martha	2do B	Primaria	Nombrado
Moza Zegarra Haydee Bertha	3ro A	Primaria	Nombrado
Villena Fernández Karla Veronika	3ro B	Primaria	Nombrado
Portugal Vera Yenny Silvana	4to A	Primaria	Contratado
Cori Lazarte Ruth	4to B	Primaria	Contratado
Hinojosa Solís Saturnino	5to A	Primaria	Nombrado
Mora Figueroa Roxana Agustina	5to B	Primaria	Nombrado
Chicata Calle Fredy Gregorio	6to A	Primaria	Nombrado
Mesco Quispe Auristela Rosa	6to B	Primaria	Nombrado
Yáñez Aguilar María Leoniza	DAIP	Primaria	Nombrado
Gallegos Arana Antero	E.F.	Primaria	Contratado
Tovar Vásquez Juana Luz	E.F.	Primaria	Contratado

4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas:

Tabla 3

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
1. Optimizar la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para lograr mejores resultados de aprendizaje.	Inadecuada ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación de jornadas de reflexión y compromisos sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación. -Realización de reuniones de búsqueda de consensos y estrategias para el empoderamiento del conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje. -Aplicación y desarrollo riguroso de las estrategias consensuadas en las sesiones de aprendizaje. -Ejecución de pasantías internas entre grados y ciclos para la observación de sesiones aprovechando las horas de educación física. -Elaboración de planes curriculares en forma colegiada. -Evaluación del proceso y resultados de las actividades y cronogramas.
2. Fortalecer la ejecución de la CPA para aprender y reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.	Insuficiente trabajo de la Comunidad Profesional de Aprendizajes (CPA)	<ul style="list-style-type: none"> -Organización de tiempos y espacios para la CPA previa sensibilización. -Formulación del diagnóstico de necesidades de capacitación docente. -Implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de estrategias y compromisos. -Formulación del plan participativo de CPA con actividades de actualización atendiendo el diagnóstico, estrategias y cronogramas. -Ejecución de los talleres respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos. -Realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva. -Evaluación del proceso y resultados del Plan de CPA.
3. Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.	Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE)	<ul style="list-style-type: none"> -Realización de reunión de información y sensibilización sobre el plan de MAE y formulación de cronograma viable. -Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE. -Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma, enfatizando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje. -Realización de asamblea de cierre del plan de visitas para la evaluación y Sistematización de logros y resultados. -Planificación de planes de mejora.

Para lograr el primer objetivo específico que trata de: Optimizar la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para el logro de mejores resultados de aprendizaje. Se han considerado la siguiente secuencia de acciones:

La primera acción referida a la implementación de jornadas de reflexión y compromisos para obtener un diagnóstico real de las necesidades de capacitación, se abordará mediante

la realización de una reunión de sensibilización que promoverá el subdirector haciendo saber la necesidad de actualización pedagógica permanente de los docentes en temas que el Ministerio de Educación está incorporando y para lo cual es imprescindible el compromiso firme y desinteresado de todos los docentes. Se pedirá la participación con ideas, sugerencias y testimonios y finalmente se procederá a firmar los compromisos.

Para la segunda acción también es necesario realizar una reunión de trabajo en pos de la unificación de criterios y búsqueda de estrategias para lograr el empoderamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje, para esto se utilizara algunos videos de sesiones de aprendizaje los cuales serán analizados y consensuados con la participación de todos los docentes y contrastados con algunas estrategias sugeridas en las Rutas de Aprendizaje así como en el Programa Curricular de Educación Primaria del Ministerio de Educación.

La tercera acción está referida a la ejecución de los acuerdos y compromisos asumidos en las dos reuniones anteriores y se realizará mediante la aplicación y desarrollo riguroso de las estrategias consensuadas en las sesiones de aprendizaje cotidianas de cada uno de los y las docentes.

Las siguientes tres acciones: ejecución de pasantías internas, elaboración de planes curriculares colegiadamente y evaluación de los procesos y de resultados; son prácticamente complementarias a las anteriores, las mismas que las fortalecerán significativamente. Estas se realizarán considerando que los mejores aprendizajes son aquellos que se aprenden de los pares. Se ejecutarán pasantías internas para la observación directa de las sesiones de aprendizaje que se dictan, aprovechando las horas libres de educación física. Como se sabe las pasantías es una forma particular que permite a los docentes aprender haciendo. Además de estas acciones, se promoverá la elaboración de planes curriculares en forma colegiada utilizando como insumo los datos observados en las pasantías y finalmente se realizará la evaluación, tanto del proceso como de los resultados de las actividades ejecutadas en reunión con todos los docentes.

Así mismo, para lograr el segundo objetivo específico que se refiere al fortalecimiento de la ejecución de la CPA para aprender y reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes, se han previsto las siguientes acciones:

En principio, se establecerá la organización de tiempos y espacios para la ejecución de la CPA. Para ello, el subdirector elaborará y propondrá un cronograma de trabajo para la CPA, el cual se debatirá en una reunión de sensibilización con todos los docentes estableciendo acuerdos. Seguidamente, en la misma reunión de sensibilización se formulará el diagnóstico de necesidades de capacitación con la participación de todos los docentes mediante lluvia de ideas y la estrategia de priorización en cuadro de doble entrada.

Luego, con estos insumos, se procederá a la realización de la siguiente acción que es la implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de estrategias y compromisos. En estas asambleas se incidirá en la importancia de la CPA apoyados con videos de sensibilización, de tal manera que los docentes se empoderen en esta nueva forma de reconfigurar la escuela, basado en el trabajo colectivo y la colaboración entre los docentes para la mejora de la práctica educativa. Luego se formulará el plan participativo de CPA con la participación activa y comprometida de todos los docentes incluyendo actividades de actualización pedagógica atendiendo el diagnóstico de necesidades de capacitación, las estrategias seleccionadas y los cronogramas consensuados.

La siguiente acción se trata del desarrollo del Plan. Esta acción se logrará mediante la ejecución de las sesiones o talleres respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos con la participación y apoyo de un capacitador de la Universidad Nacional de San Agustín u otra institución.

Seguidamente, se considera la realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva que permitirá que los docentes vayan progresivamente mirando sus propios avances, logros o debilidades. Finalmente, se realizará la evaluación del proceso y los resultados del Plan de CPA en reuniones de trabajo conjunto mediante diálogos reflexivos sobre testimonios de la práctica pedagógica que recojan los logros y dificultades de la puesta en práctica de las diversas acciones y de los aprendizajes de los estudiantes.

Con respecto al tercer objetivo específico que se refiere a mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes. Las acciones consideradas se realizarán mediante la realización de reunión de información y sensibilización sobre el plan de MAE y formulación de cronogramas viable, se iniciara con una sensibilización sobre la importancia del MAE, utilizando un video alusivo que motive el compromiso y predisposición de los docentes y luego se explicara el Plan MAE, destacando su naturaleza formativa y no punitiva; se escuchan propuestas que serán incorporadas en el plan, finalmente se dialogara sobre la propuesta de cronograma hecha por el directivo el mismo que será aprobado por consenso.

Luego se realiza la siguiente acción que es la elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajusten a la realidad de la IE. Esta acción se realizará en la misma reunión de trabajo utilizando como insumo los instrumentos que se están utilizando actualmente, así como otros instrumentos propuestos por los docentes, los mismos que se analizaran concienzudamente y se establecerá el instrumento a utilizar (ficha de observación de la sesión de aprendizaje). En esta acción también se establecerán las estrategias complementarias a utilizar en el monitoreo; pudiendo ser las visitas de observación de la sesión, la observación entre pares, pasantías, micro talleres de inter aprendizaje, etc.

Una vez premunidos de este insumo se procede a la ejecución de las visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma, enfatizando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje y respetando el debido protocolo del monitoreo, especialmente promoviendo el dialogo horizontal y amical.

Finalmente, se realizará la asamblea de cierre del plan de visitas en la que se analizará los avances, dificultades y sugerencias y se sistematizará los logros y resultados con cuyos datos tomamos decisiones para la planificación de planes de mejora.

Las acciones planteadas y descritas en los párrafos precedentes serán realizadas indefectiblemente por el equipo directivo y docentes, ya que los materiales y elementos logísticos se encuentran en la IE y muchas de ellas se ejecutan en el desarrollo de las actividades educativas cotidianas actualmente, lo cual nos aporta la experiencia necesaria.

Y, sobre todo, se cuenta con la predisposición del equipo directivo. Por lo tanto, las acciones son perfectamente viables para asegurar el logro de los objetivos.

4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos 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 4

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación.	Ficha de observación del avance del plan de acción. Lista de cotejos

4.1.5 Recursos humanos y materiales

Ponentes de la Universidad San Agustín de Arequipa

Equipo de especialistas de la UGEL Arequipa Norte

Coordinadora de Aulas de Innovación Pedagógicas de la UGEL

Recursos materiales:

Equipo de proyección multimedia

Computadoras

Papelógrafos y plumones

Textos del CNEB, MBDDir, MBDD

Textos del módulo uno al cuarto del diplomado en gestión escolar y segunda especialidad.

Separatas y papel boom

Libro de actas

4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción, a continuación, se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

Los recursos económicos que se consideran serán solventados el 50% de los provenientes de los recursos propios de la IE y 50% de la APAFA, los cuales serán asignados y sustentados mediante un proyecto y respectivas boletas de gastos que serán remitidas a dichas instancias. Asimismo, se espera establecer una alianza estratégica de cooperación y apoyo con ponentes con la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa para llevar a cabo los talleres de capacitación y actualización.

Tabla5
Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Implementación de jornadas de reflexión y compromisos sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
1.2.Realización de reuniones de búsqueda de consensos y estrategias para el empoderamiento del conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
1.2.Aplicación y desarrollo riguroso de las estrategias consensuadas, en las sesiones de aprendizaje.	Materiales que el docente planifique	Los que el maestro considere		
1.3.Ejecución de pasantías internas entre grados y ciclos para la observación de sesiones	-Cuaderno de campo. -Folder con hojas boom	1 docena de cuadernos 1 docena folders y 1 % hojas boom	s/.48.00 s/.12.00 s/.10.00	Recursos propios de la IE y APAFA

aprovechando las horas de educación física.				
1.4.Elaboración de planes curriculares en forma colegiada.	-Laptop	6 laptop		
1.5. Evaluación del proceso y resultados de las actividades y cronogramas.	-Proyector multimedia	Cuatro horas		
2.1.Organización de tiempos y espacios para la CPA previa sensibilización.	-Computadora, impresora	Una hora		
2.2. Formulación del diagnóstico de necesidades de capacitación docente.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
2.3.Implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de estrategias y compromisos.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
2.4.Formulación del plan participativo de CPA con actividades de actualización atendiendo el diagnóstico, estrategias y cronogramas.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
2.5. Ejecución de los talleres respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones -Ponentes -Refrigerios	6 horas 6 horas 1 ½ doc. 1 ½ doc. Un ponente 15 refrigerios	s/.9.00 s/.36.00 s/.150.00 s/.225.00	Recursos propios de la IE y APAFA
2.6.Realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones	-Doce horas. -Doce horas 3 docenas 3 docenas	s/.9.00 s/.36.00	Recursos propios de la IE y APAFA
2.7.Evaluación del proceso y resultados del Plan de CPA.	-Proyector multimedia. -Computadora con diapositivas	4 horas 4 horas		
3.1.Realización de reunión de información y sensibilización sobre el plan de MAE y formulación de cronograma viable y estrategias.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones -Plan MAE	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
3.2. Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas	-Dos horas. -Dos horas		

	-Papelógrafos -Plumones -Guía de monitoreo	½ docena ½ docena	s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
3.3.Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma, enfatizando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	-Plan MAE -Instrumento de monitoreo. -Cuaderno de campo	Un cuaderno 1 % papel boom	10.00	Recursos propios de la IE y APAFA
3.4.Realización de asamblea de cierre del plan de visitas para la evaluación y Sistematización de logros y resultados.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	 s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA
3.5Planificación de planes de mejora.	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos -Plumones	-Dos horas. -Dos horas ½ docena ½ docena	 s/.3.00 s/.12.00	Recursos propios de la IE y APAFA

4.2 Matriz de planificación del Plan de acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos 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 por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Las acciones previstas en la alternativa de solución del presente del Plan de acción, están agrupadas en dimensiones, las mismas que están relacionadas con las respectivas causas, que a continuación aparecen consignadas entre paréntesis:

- **Gestión curricular** (Dos causas: Inadecuada gestión curricular de los procesos pedagógicos. Insuficiente trabajo de la Comunidad Profesional de Aprendizajes).
- **Monitoreo, acompañamiento y evaluación - MAE** (Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente).

reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.	2.2. Formulación del diagnóstico de necesidades de capacitación docente.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia. -Computadora -Papelógrafos y plumones		X										
	2.3. Implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de estrategias y compromisos.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones	X											
	2.4. Formulación del plan participativo de CPA con actividades de actualización atendiendo el diagnóstico, estrategias y cronogramas.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones			X									
	2.5. Ejecución de los talleres respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos.	Equipo directivo Concejo académico	--Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones -Refrigerios				X		X		X				
	2.6. Realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva	Concejo académico Equipo docente	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones				X	X	X	X	X	X			
	2.7. Evaluación del proceso y resultados del Plan de CPA.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia. -Computadora con diapositivas -Papelógrafos y plumones						X						X
3. Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.	3.1. Realización de reunión de información y sensibilización sobre el plan de MAE y formulación de cronograma viable y estrategias.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia -Papelógrafos y plumones -computadora -Plan MAE	X											
	3.2. Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia -Papelógrafos y plumones -Guía de monitoreo		X										
	3.3. Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma,	Equipo directivo	-Plan MAE -Instrumento de monitoreo. -Cuaderno de campo			X		X							X

		enfaticando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.															
		3.4.Realización de asamblea de cierre del plan de visitas para la evaluación y Sistematización de logros y resultados.	Equipo directivo	-Papelógrafos y plumones -computadora con estadísticas y proyector multimedia.													X
		3.5.Planificación de planes de mejora.	Equipo directivo Concejo académico	-Proyector multimedia. -Computadora con videos y diapositivas -Papelógrafos y plumones													X



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 7 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

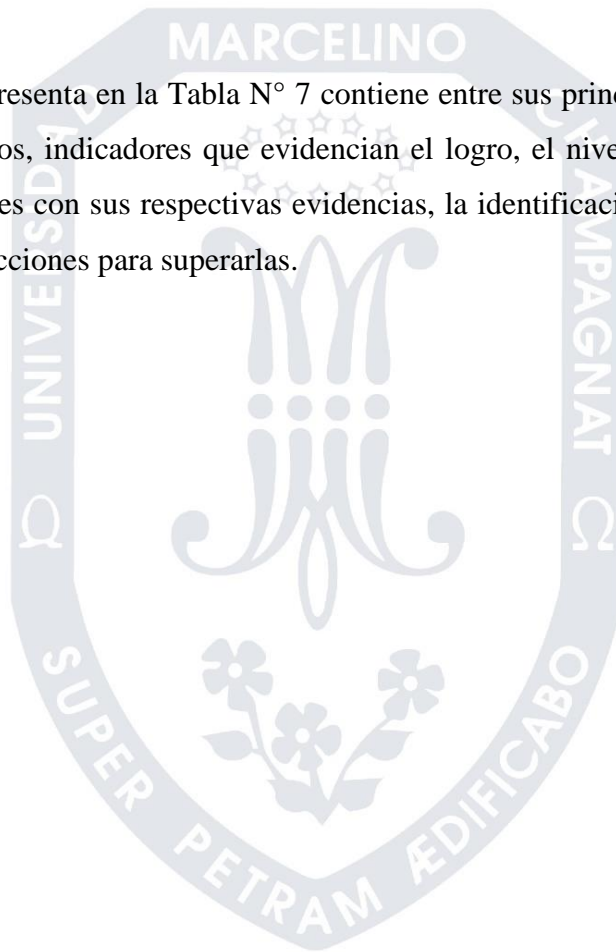


Tabla 7

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			
1. Optimizar la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para lograr mejores resultados de aprendizaje.	1.1.Implementación de jornadas de reflexión y compromisos sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación.	Nro. de docentes que participan en las jornadas de reflexión en el mes de marzo 2019	2 jornadas 15 docentes				Actas y fichas de asistencia firmadas	Eventos sociales y/o sindicales que podrían suspender alguna reunión o jornada planificada.	Reprogramar las acciones no ejecutadas previo dialogo con los docentes.
	1.2.Realización de reuniones de búsqueda de consensos y estrategias para el empoderamiento del conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	Nro. de docentes que participan en la reunión de consensos y estrategias en el mes de abril 2019	1 reunión 15 docentes				Actas y fichas de asistencia firmadas		
	1.3.Aplicación y desarrollo riguroso de procesos pedagógicos y didácticos consensuadas, en las	% de docentes que aplican sesiones con procesos pedagógicos y	15 docentes				Sesiones de aprendizaje		

	sesiones de aprendizaje.	didácticos en el II semestre 2019								
	1.4.Ejecución de pasantías internas entre grados y ciclos para la observación de sesiones aprovechando las horas de educación física.	Nro. de docentes que realizan pasantías internas en el II semestre 2019	6 pasantías 15 docentes					Fichas de observación		
	1.5.Elaboración de planes curriculares en forma colegiada.	Nro. de docentes que hacen planes curriculares colegiadamente en el II semestre 2019	6 programación 15 docentes					Fichas de asistencia y programaciones		
	1.6.Evaluación del proceso y resultados de las actividades y cronogramas.	Nro. de docentes que participan en la evaluación de resultados en jul. Y nov. 2019	2 evaluaciones 15 docentes					Actas y fichas de asistencia firmadas		
2. Fortalecer la ejecución de la CPA para aprender y reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.	2.1.Organización de tiempos y espacios para la CPA previa sensibilización.	Nro. de directivos que participan en la organización de tiempos en el mes marzo 2019	Una planificación 2 directivos					Directiva de la dirección estableciendo tiempos y espacios	Inasistencia de algún docente a las reuniones o jornadas de trabajo.	Actualización de los temas perdidos mediante el internet.
	2.2. Formulación del diagnóstico de necesidades de capacitación docente.	Nro. de docentes que participan en la formulación del diagnóstico en abril 2019	1 reunión 15 docentes					Diagnóstico de necesidades de capacitación.		
	2.3.Implementación de jornadas de reflexión para la búsqueda de	Nro. de docentes que participan en la jornada de reflexión en marzo 2019	1 jornada 15 docentes					Actas y fichas de asistencia firmadas		

	estrategias y compromisos.							
	2.4. Formulación del plan participativo de trabajo colegiado con actividades de actualización atendiendo el diagnóstico, estrategias y cronograma.	% de docentes que participan en la formulación del plan CPA en mayo 2019	1 plan 100% de docentes				Plan de CPA Resolución de aprobación	
	2.5. Ejecución de los talleres de trabajo colegiado respetando estrictamente el cronograma y plan de actividades sobre conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos.	Nro. de docentes que participan en los talleres de trabajo colegiado en el II semestre 2019	3 talleres 15 docentes				Fichas de asistencia firmadas	
	2.6. Realización de talleres de inter aprendizaje y reflexión colectiva	Nro. de docentes que participan en los talleres de inter aprendizaje II semestre 2019	6 talleres 15 docentes				Fichas de asistencia firmadas	
	2.7. Evaluación del proceso y resultados del Plan de CPA.	Nro. de docentes que participan en la evaluación de resultados en jul. Y nov. 2019	2 evaluaciones 15 docentes				Actas y fichas de asistencia firmadas	
3. Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias	3.1. Realización de reunión de información y sensibilización	Nro. de docentes que participan en la reunión de	1 reunión 15 docentes				Actas y fichas de asistencia firmadas	Ninguna

variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.	sobre el plan de MAE y formulación de cronograma viable y estrategias.	sensibilización en marzo 2019							
	3.2. Elaboración de instrumentos de monitoreo que se ajuste a las necesidades de la IE.	Nro. de docentes que participan en la elaboración de instrumentos en abril 2019	2 fichas: una de procesos y una de planificación. 15 docentes					Fichas de monitoreo	
	3.3. Ejecución de visitas de observación de la sesión de aprendizaje respetando estrictamente el cronograma, enfatizando en el acompañamiento sobre el conocimiento y uso de procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.	Nro. de visitas de monitoreo realizadas por el subdirector a los docentes en el año lectivo 2019.	3 visitas a cada docente 1 subdirector 15 docentes					Fichas de monitoreo Cuaderno de campo	
	3.4. Realización de asamblea de cierre del plan de visitas para la evaluación y Sistematización de logros y resultados.	Nro. de docentes que participan en asambleas de cierre de monitoreo en noviembre 2019	3 asambleas al final del monitoreo. 15 docentes					Actas y fichas de asistencia firmadas	
	3.5. Planificación de planes de mejora.	Nro. de docentes que participan en planificación del plan de mejora en nov. 2019	1 plan de mejora 15 docentes					Plan de mejora	

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de acción que se presenta, 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 8
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 propuesta desarrollada asegura **viabilidad para sustentación y posterior aplicación.**

REFERENCIAS

- Allca (2014). *El acompañamiento pedagógico y desempeño docente en Instituciones Educativas del Nivel Primaria*. Trujillo. Perú: Recuperado de Repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7097
- Buzeta. (2013), *Evaluación de plan de mejoramiento educativo en gestión curricular* Universidad Alberto Hurtado. Chile
- Domínguez (2018). *Implementación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje*. Lima. Perú: Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Harris y Jones (2010) *Implementación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje efectivas*. Winter. EE.UU. Recuperado de http://www.sedl.org/insights/2-3/implementing_effective_professional_learning_communities.pdf
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, 6ta edición. México: McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2009). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima. Perú. Minedu
- Ministerio de Educación (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas del Aprendizaje. Fascículo Matemática*. Lima. Minedu

Ministerio de Educación (2016) *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima. Minedu.

Ministerio de Educación (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante – Primer fascículo*. Lima. Minedu

Ministerio de Educación (2016). *¿Qué logran nuestros estudiantes en la ECE?* Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Minedu

Oloya P. (2018) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente...trabajo académico para optar el título de segunda especialidad profesional en gestión escolar con liderazgo pedagógico*. La Libertad. Perú

Ortiz (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica...*Tegucigalpa. Honduras.

Palacios (2000) *La educación en América Latina y El Caribe: los procesos pedagógicos*. UNESCO. Santiago. Chile.

Saint-Onge (1997). *El interés de los alumnos y La organización significativa del contenido, en Yo explico, pero ellos... ¿aprenden?* Bilbao. España. Recuperado de http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx/cepse/files/yo.explico.pero._ellos_.aprenden.pdf

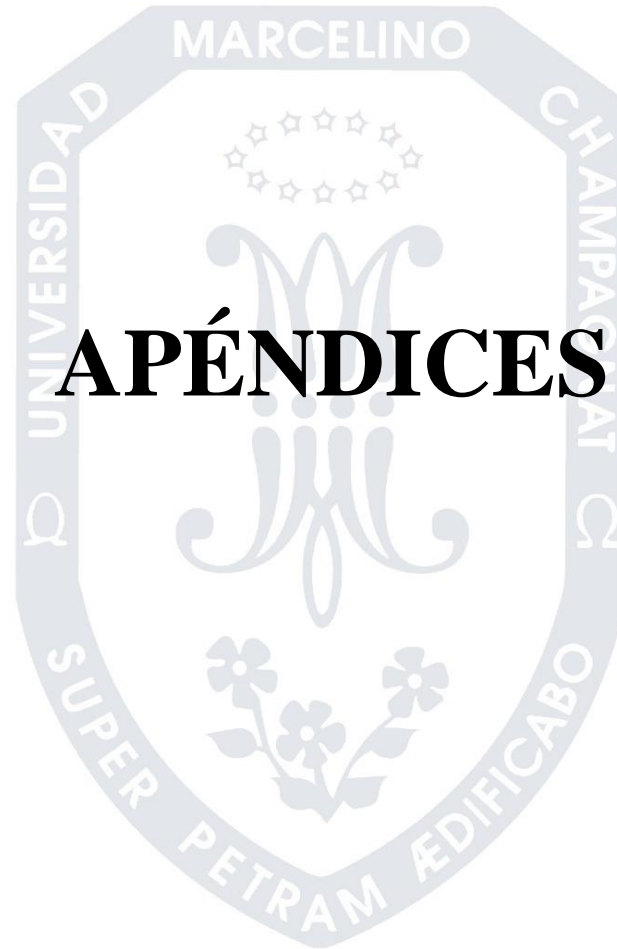
Saldaña (2018). *Desarrollo de los Procesos Pedagógicos*. Lambayeque. Perú. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/10447>

Sánchez y Reyes (2002) *Tipos, métodos y Estrategias de Investigación Científica*. Lima.

Perú.

Universidad de Murcia. (2017) *Guía Práctica de Grupos de Discusión para principiantes*. España.





APÉNDICES

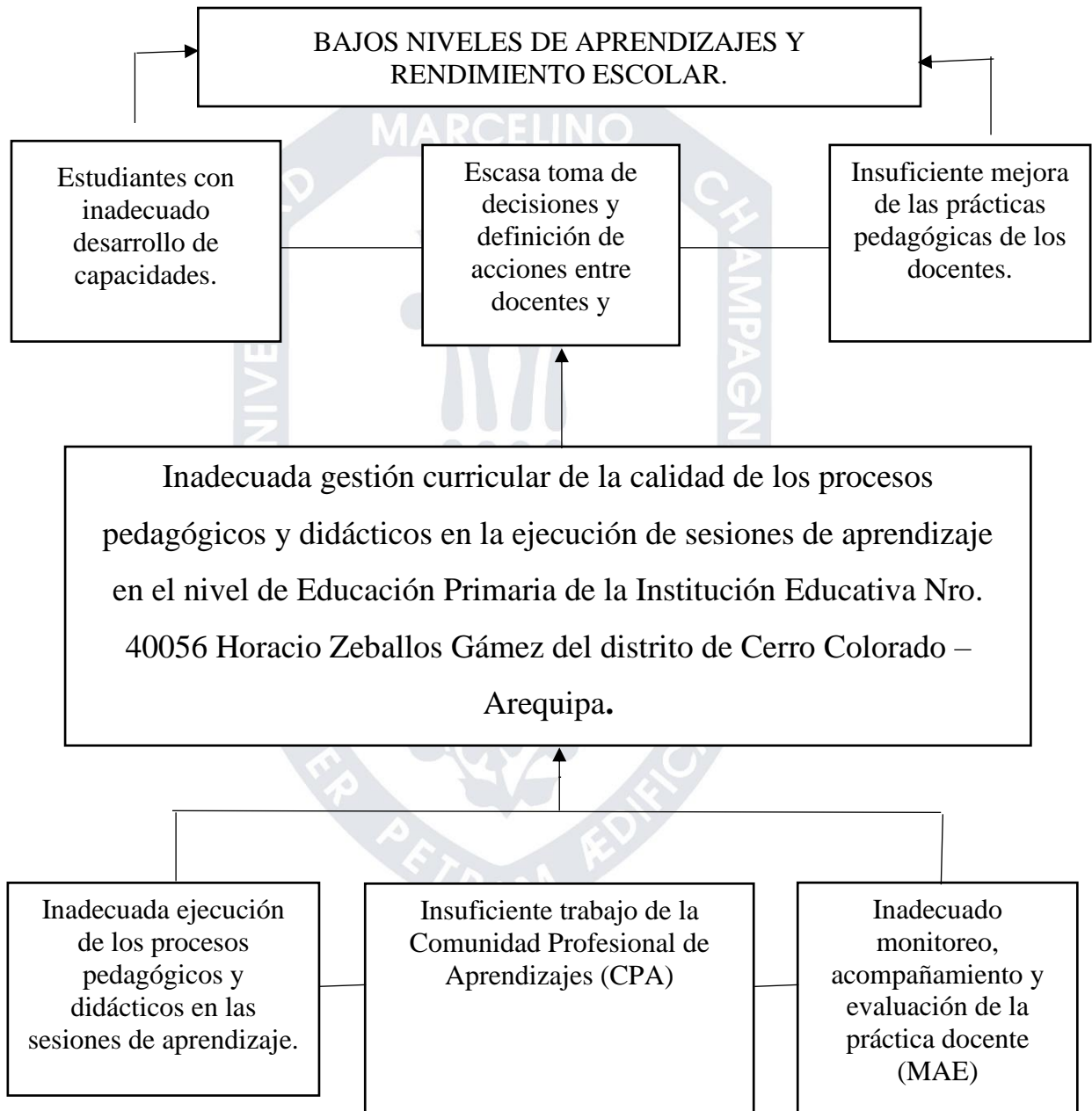
Apéndice 1

Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Inadecuada gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa Nro. 40056 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Cerro Colorado –requipa.	¿Cómo contribuir en la gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa Nro. 40056 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Cerro Colorado – Arequipa?	Implementación de un Plan para la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA)	Garantizar una gestión curricular de la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos en la ejecución de sesiones de aprendizaje del nivel de Educación Primaria, mediante el fortalecimiento del Plan de funcionamiento la CPA en la Institución Educativa Nro. 40056 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Cerro Colorado – Arequipa.	<p>1.Optimizar la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones para lograr mejores resultados de aprendizaje.</p> <p>2.Fortalecer la ejecución de la CPA para aprender y reflexionar colectivamente con el fin de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>3.Mejorar la ejecución del MAE utilizando estrategias variadas y pertinentes a fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes.</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación Acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa</p>

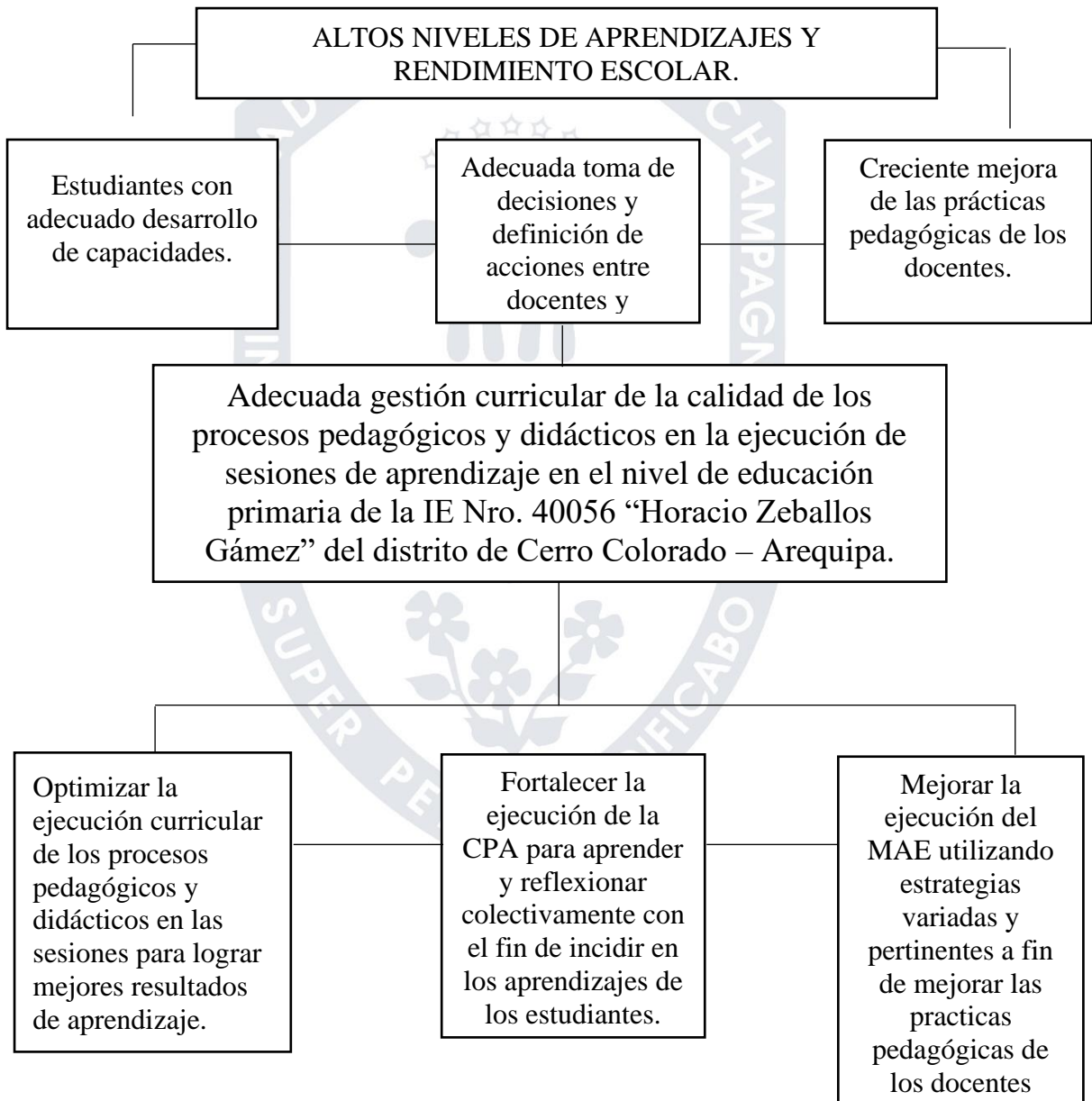
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de objetivos



Apéndice 4

Instrumentos

Ficha de monitoreo de la práctica docente

MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Para uso interno en la Institución Educativa

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E. 40056 "Horacio Zeballos Gámez"	CÓDIGO MODULAR: 0845461
DIRECCIÓN: Av. Nicolás de Piérola s/n Cerro Colorado	UGEL: Arequipa Norte
NIVEL: Primaria	DRE: Arequipa

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador	Subdirector: Mg. Nerio Alvino Flores Bengoa	2. Fecha del monitoreo			
			Día	Mes	Año

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente	
3.- Apellidos y Nombres:	4.Especialidad

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación					
5. Área o áreas desarrolladas			6. Denominación de la sesión:		
7. Duración:	Inicio:.....	Fin:.....	8. Grado:	9. Sección:	

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:			
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.			Valoración
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2 3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2 3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2 3

Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3

Sub total	4	8	12
Total Final	16	32	48

(*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48

Apéndice 5

INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACION	
TECNICA: Grupo de discusión.	
INSTRUMENTO: Guía de discusión.	
FUENTE/INFORMANTE: Docentes.	
TIEMPO: 30 minutos.	
NUMERO DE PARTICIPANTES: 12 docentes de primaria de la IE Nro. 40056 “Horacio Zeballos Gámez”	
Pregunta 1: ¿Cómo se ha elaborado el plan de trabajo colegiado en la IE y usted cómo ha participado en ella?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 2: ¿De qué manera se cumple el Plan de CPA en la IE?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 3: ¿De qué manera el Plan de trabajo colegiado responde a las necesidades de la IE?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 4: ¿De qué manera el trabajo colegiado y/o cooperativo ayuda a mejorar la práctica pedagógica?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 5: ¿De qué manera el trabajo colegiado y/o cooperativo ayuda a mejorar los aprendizajes?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 6: ¿Cómo se ha elaborado el plan de MAE de la IE y usted cómo ha participado en ella?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 7: ¿De qué manera se cumple el Plan de MAE en la IE?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 8: ¿De qué manera el Plan de MAE responde a las necesidades de la IE?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 9: ¿De qué manera el MAE ayuda a mejorar la práctica pedagógica de los docentes?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	
Pregunta 10: ¿De qué manera el MAE ayuda a mejorar los aprendizajes de los estudiantes?	
DOC. 1.	
DOC. 2.	
DOC. 3.	

Apéndice 6

Evidencias de las acciones realizadas

Tabla 3. Resultados de la III visita o monitoreo de salida realizado en los meses de noviembre y diciembre 2017

Nivel de enseñanza	PRIMARIA			
	Nro. de docentes en el nivel	12		
Nro. de docentes monitoreados	12			
Aspecto observado	Desarrollo de la sesión			Total
	Uso del tiempo en el aula	Uso de herramientas metodológicas	Materiales y recursos educativos	
Pje. Máximo	12	24	12	42
Pje. Promedio del nivel	11.2	19.70	11	

Nro.	Apellidos y Nombres del docente	Desarrollo de la sesión			Total
		Uso del tiempo en el aula	Uso de herramientas metodológicas	Materiales y recursos educativos	
1	H.F.H.	10	20	11	41
2	M.M.V.	11	18	11	40
3	C.C.B.	12	20	12	44
4	A.Y.G.	10	21	11	42
5	K.V.F.	12	22	12	46
6	S.B.R.	11	18	11	40
7	A.M.Q.	12	20	11	43
8	M.A.T.	12	20	12	44
9	R.M.F.	12	22	11	45
10	S.H.S.	12	20	10	42
11	A.L.C.	11	18	11	40
12	F.C.C.	10	17	10	37

Tabla 4. ANALISIS DE DATOS DEL GRUPO DE DISCUSIÓN

GRUPO DE DISCUSION		
Respuesta de los docentes.	Subcategorías	Categorías
Pregunta 1. ¿Cómo se ha elaborado el plan de trabajo colegiado y usted cómo ha participado en ella?		
Docente 1. El subdirector presentó una propuesta y todos la aprobamos.	Reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa.	Comunidad Profesional de Aprendizajes
Docente 2. Aportando ideas para los temas de capacitación y para el cronograma.	Reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa.	
Pregunta 2. ¿De qué manera se cumple el Plan de CPA en la IE?		
Docente 1. No se cumple estrictamente los temas planteados ni los cronogramas.	Reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa.	Comunidad Profesional de Aprendizajes
Docente 2. Los profesores no participan todos de las sesiones o talleres. No aportan su tiempo.	Reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa.	
Pregunta 3. ¿De qué manera el Plan de trabajo colegiado responde a las necesidades de la IE?		
Docente 1. No se ha elaborado un diagnóstico de necesidades de capacitación.	Autoaprendizaje y actualización docente.	Comunidad Profesional de Aprendizajes
Docente 2. Ayuda en la actualización e información sobre cambios en el Ministerio de Educación.	Autoaprendizaje y actualización docente.	
Pregunta 4. ¿De qué manera el trabajo colegiado y/o cooperativo ayuda a mejorar la práctica pedagógica?		
Docente 1. Porque nos capacitamos en temas que desconocemos o que no dominamos en nuestra carrera.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	Comunidad Profesional de Aprendizajes
Docente 2. Porque nos permite trabajar en equipos entre grados o ciclos las programaciones curriculares.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	
Pregunta 5. ¿De qué manera el trabajo colegiado y/o cooperativo ayuda a mejorar los aprendizajes?		
Docente 1. Lo que aprendemos en los talleres lo llevamos a la práctica en las sesiones de aprendizaje.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	Comunidad Profesional de Aprendizajes
Docente 2. El uso de materiales o recursos educativos y otros aprendizajes en los talleres nos ayudan en las sesiones.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	
Pregunta 6. ¿Cómo se ha elaborado el plan de MAE de la IE y usted cómo ha participado en ella?		
Docente 1. Aportando ideas para el cronograma del monitoreo y acompañamiento.	Estrategias y tipos de evaluación de la práctica docente.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.
Docente 2. El subdirector plantea una propuesta del plan y todos la aprobamos haciendo reajustes.	Estrategias y tipos de evaluación de la práctica docente.	
Pregunta 7. ¿De qué manera se cumple el Plan de MAE en la IE?		
Docente 1. No se cumple estrictamente el cronograma del monitoreo.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.
Docente 2. Se cumple con los tres monitoreos al año, aunque no en las fechas establecidas.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	
Pregunta 8. ¿De qué manera el Plan de MAE responde a las necesidades de la IE?		
Docente 1. Es necesario el monitoreo para verificar el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.
Docente 2. El subdirector orienta el trabajo pedagógico de los docentes en la sesión de aprendizaje.	Asesoramiento pedagógico a la práctica docente	
Pregunta 9. ¿De qué manera el MAE ayuda a mejorar la práctica pedagógica de los docentes?		
Docente 1. El asesoramiento del subdirector nos ayuda en el dictado de las sesiones.	Técnicas para mejorar la enseñanza.	Monitoreo, acompañamiento y

Docente 2. En el dialogo del acompañamiento con el subdirector reconocemos algunos errores.	Técnicas para mejorar la enseñanza.	evaluación de la práctica pedagógica.
Pregunta 10. ¿De qué manera el MAE ayuda a mejorar los aprendizajes de los estudiantes?		
Docente 1. Las recomendaciones del asesoramiento nos hacen ver nuestros aciertos y errores en las sesiones.	Técnicas para mejorar la enseñanza.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.
Docente 2. Las orientaciones del asesoramiento son mayormente para hacer uso de materiales y estrategias activas, esto lo ponemos en práctica en la medida de nuestras posibilidades.	Técnicas para mejorar la enseñanza.	evaluación de la práctica pedagógica.



MARCELINO

