



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS  
EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIBERTADORES DE AMÉRICA DEL  
DISTRITO CERRO COLORADO – AREQUIPA**

**AUTOR: Delia Eliana Neyra Valdivia**

**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



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi recordada madre Eulalia y mis hijos Karlo Jair y Vania Alexia, por ser quienes me inspiran a seguir adelante.

## ÍNDICE

Resumen	V
Presentación	6
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	10
1.3 Enunciado del problema	16
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	18
1.5 Justificación	20
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	21
2.1.1 Antecedentes nacionales	21
2.1.2 Antecedentes internacionales	23
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	24
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación	35
3.2 Diseño de investigación	36
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción	37
4.1.1 Objetivos	38
4.1.2 Participantes	38
4.1.3 Acciones	39
4.1.4 Técnicas e instrumentos	43
4.1.5 Recursos humanos y materiales	44

4.1.6 Presupuesto	45
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	48
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	52
4.4 Validación de la propuesta	57
4.4.1 Resultados de validación	57
<b>Referencias</b>	<b>58</b>
<b>Apéndices</b>	<b>61</b>
Matriz de consistencia	62
Árbol de problemas	63
Árbol de Objetivos	64
Instrumentos	65

## RESUMEN

Abordar el estudio de gestión curricular de los procesos pedagógicos en el nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América es de gran interés y motivación debido a la baja demanda cognitiva de los aprendizajes y devaluada planificación curricular, teniendo como objetivo general fortalecer la gestión curricular de los procesos pedagógicos a través de la implementación de un plan de trabajo colaborativo es de naturaleza cualitativa,

La metodología y diseño aplicada es de investigación acción según el tipo de investigación es aplicada educacional, propositiva, participativa, se trabajó con una muestra censal de 20 docentes, a quienes se les aplicó dos cuestionarios, para recoger información sobre el monitoreo y otra referente al trabajo colegiado y la ficha de observación de análisis documental se aplicó a 30 ejemplares de sesiones,

De acuerdo al diagnóstico existen deficiencias en el manejo de los procesos pedagógicos, presentando como alternativa de solución la implementación de un plan de trabajo colaborativo institucional que permita mejorar la práctica docente y liderazgo directivo, mediante la organización, planificación y ejecución de acciones para implementar una comunidad profesional de aprendizaje, fortalecimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación a fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El estudio del nuevo diseño curricular trae consigo lecciones aprendidas como el aprendizaje basado en proyectos, monitoreo acompañamiento y evaluación, clima escolar, liderazgo pedagógico y otros. Teniendo como intención la aplicación del presente plan de acción la misma que direccionará la gestión de los aprendizajes .

Palabras claves: *acompañamiento, evaluación, gestión curricular, monitoreo , procesos, pedagógicos.*

## PRESENTACION

El objetivo del presente estudio es fortalecer la gestión curricular de los procesos pedagógicos a través de la implementación de un plan de trabajo colaborativo en el nivel de secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado – Arequipa, con el propósito de orientar al directivo en el marco de su práctica directiva mediante el planteamiento de acciones pedagógicas de relevancia para el logro de aprendizajes de alta demanda cognitiva.

Los objetivos que se esperan alcanzar son: Adecuar la planificación curricular según los procesos pedagógicos, Fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente, Implementar la comunidad profesional de aprendizaje (CPA), durante un año escolar, en la IE Libertadores e América de Rio Seco , mediante la metodología aplicada educacional por tratarse de temas de educación que conllevan al logro de aprendizajes, propositiva porque se plantean una serie de actividades técnico pedagógicos que implican la participación de la comunidad educativa en todas las acciones propuestas.

*y describir el **capítulo II**. Ejemplo: En el segundo capítulo se realiza...*

*Octavo párrafo: Mencionar que se cierra el trabajo con la presentación de las referencias y apéndices. Ejemplo: El trabajo concluye...*

Se encuentra dividido en cuatro capítulos, el primer capítulo se refiere a la identificación del problema, el segundo capítulo de referentes conceptuales y experiencias anteriores, el tercer capítulo método, el cuarto capítulo Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

El primer capítulo, trata sobre el problema identificado, la descripción del contexto en que se presente el problema, el diagnóstico identificando las causas del problema, la formulación del problema diagnosticado mediante el árbol de problemas y justificación.

El segundo capítulo trata sobre las experiencias anteriores, es decir, antecedentes nacionales e internacionales y el desarrollo de los referentes conceptuales que sustentan la propuesta.

El tercer capítulo, tiene que ver con el método, diseño y tipo de investigación, siendo de naturaleza cualitativa, de investigación acción, participativa.

El cuarto capítulo está referido a la propuesta, el diseño, implementación y monitoreo del plan de acción. Asimismo, se considera importante en esta sección la validación como proceso y resultados a través del criterio de especialistas.

El trabajo concluye con las referencias bibliográficas, los apéndices : árbol de problemas, árbol de objetivos e instrumentos de la investigación. Esperamos que el presente plan de acción sirva de ayuda a nuestros estudiantes, docentes y a la comunidad científica en general y sirva como medio de resolver los problemas del proceso educativo de gestión escolar y liderazgo pedagógico

## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La presente experiencia académica se ejecuta en la Institución Educativa (IE) Libertadores de América ubicada en el pueblo joven de Rio Seco, calle Iquitos s/n, distrito de Cerro Colorado, Provincia y Región de Arequipa, de acuerdo al contexto externo la IE colinda con el centro de salud de la universidad de san Agustín, el centro comercial de la Parada, Terminal Pesquero, Aduana, Camal, la Fuerza Aérea Peruana y la Línea Férrea, y la Tercera Región Militar, dirección de operativos especiales (DOES), semáforos peatonal y de tránsito en el ingreso hacia la IE, a los alrededores esta la campiña agrícola ganadera de Rio Seco.

La comunidad del Pueblo Joven de Rio Seco cuenta con los servicios básicos de agua, desagüe, luz, internet, calles asfaltadas, una plaza cívica, una loza deportiva, una iglesia católica, posta médica, viviendas de material noble, pobladores de mediana condición socioeconómica, dedicados a la agricultura, oficios artesanales, empleados públicos, comercio y transportistas. Con tradiciones culturales religiosas y folclóricas costumbristas producto de las migraciones, en el aspecto educativo los niños y adolescentes concurren a los centros educativos mientras que los adultos en su mayoría presentan escasamente estudios secundarios incompletos. Existen tiendas que expenden bebidas alcohólicas a consumidores de dudosa reputación, y centros de Internet que atienden a estudiantes durante las horas de clases fomentando la ludopatía estudiantil, vecinos que acumulan basura en las calles; la demanda según el enfoque territorial es lograr estudiantes con actitud comprometida en estilos de vida saludable y cuidado del medio ambiente.

La IE Libertadores de América tiene 48 años de fundación, brinda servicios de educación básica regular (EBR) en los niveles de primaria con 22 secciones y secundaria 20 secciones con 30 estudiante por sección, atiende a 1260 estudiantes conformado por varones y damas. La infraestructura de la IE cuenta un área de 1500m<sup>2</sup>, un pabellón



nuevo de tres pisos con seis aula, una sala de cómputo, una biblioteca, dos pabellones de 22 aulas, una aula de innovación pedagógica, un patio para formación y recreación, una loza deportiva, una loza deportiva en proceso de vaciado con cemento, un laboratorio, tres ambientes para directivos, un ambiente para docentes, un ambiente provisional para secretaría, una sala para los instrumentos de banda, un ambiente pre fabricado para los materiales de educación física, un ambiente prefabricado para Qaliwarma, la IE cuenta con servicios básicos de agua, desagüe, luz, internet y teléfono.

El presente trabajo académico está dirigido a 30 docentes del nivel de Educación Secundaria titulados en su especialidad, es un equipo con deseos de superación algunos participan en Beca Maestro, otros en cursos y grupos de interaprendizaje (GIAS) de la unidad de gestión educativa local (UGEL) Norte, pero presentan limitaciones en logros de aprendizaje con bajas expectativas con escaso dominio en procesos pedagógicos y didácticos, equipo directivo capacitado en gestión escolar dispuestos al cambio comprometidos con el logro de aprendizajes y liderazgo pedagógico dispuestos al cambio.

Los padres de familia en su mayoría están asociación, (APAFA) se involucran en las comisiones de mantenimiento, Consejo Educativo Institucional (CONEI) atienden limitadamente las necesidades de infraestructura de la IE, su participación en actividades institucionales es escasa, muestran desinterés por los avances pedagógicos, son de baja condición socioeconómica la mayoría proceden de la sierra sur del país, radican en asentamientos humanos de Cono Norte, los estudiantes integran diferentes organizaciones estudiantiles, son talentosos en danzas, deporte y arte, la mayoría pertenecen a familias numerosas, disfuncionales, bajo la tutela de familiares con ausencia de los padres y muchos de ellos trabajan en la Parada y estudian.

El contexto brevemente descrito en los párrafos anteriores influye negativamente en el logro de aprendizajes, lo cual se agrava por la limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos identificada en la IE, sin embargo, después de la jornada de reflexión el equipo directivo, docentes y padres de familia comprometidos y alta motivación para iniciar los cambios necesarios a través de la implementación del presente Plan de Acción

de fortalecer el liderazgo pedagógico del director para mejorar la gestión curricular la misma que repercutirá favorablemente en el logro de aprendizajes con altas expectativas en la población estudiantil de la IE Libertadores de América y fortalecimiento de la práctica docente.

La IE Libertadores de América cuenta con fortalezas para la generación de cambios en favor de los aprendizajes: docentes actualizados y capacitados en Currículo Nacional y actualización disciplinar, equipo directivo capacitado en gestión escolar dispuestos al cambio comprometidos con el logro de aprendizajes y liderazgo pedagógico, adecuado clima escolar, APAFA dispuestos en contribuir con las necesidades de infraestructura, CONEI como estamento de gestión, estudiantes organizados en diferentes comités con participación democrática, las Oportunidades que posibilitan mejorar la calidad de vida en la población: alianzas estratégicas con autoridades de la localidad y el distrito, policía nacional, centro de salud, centro de salud mental, universidades e institutos superiores particulares, las GIAS de UGEL Norte, página de Perú Educa, Cursos actualización del ministerio de educación y gobierno regional y ONG ONAFU. Oportunidades que ayudan a superar las debilidades y potenciar las fortalezas.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

Después de haber verificado las observaciones de las fuentes de la problemática como: resultados de evaluación censal de estudiantes (ECE) 2015, 2016, Actas Oficiales de Evaluación, cuadros comparativos 2015, 2016 y 2017 y jornadas de reflexión con maestros, padres de familia y estudiantes. Se observan resultados desalentadores de bajo rendimiento académico, situados en nivel de inicio y previo al inicio, identificando como causas principales : inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos, limitado proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, inexistencia de la comunidad profesional de aprendizaje, como consecuencias: insatisfacción en la conducción de las sesiones de aprendizaje, logros de aprendizaje con baja demanda cognitiva y devaluada planificación curricular.

Para el análisis del problema identificado, se ha utilizado la técnica del Árbol de problemas (ver apéndice 2) priorizando el problema Limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos en el nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América del distrito Cerro Colorado – Arequipa; asimismo, se identificaron tres causas que generan y mantiene al problema priorizado.

La primera causa es la Inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos, vinculada al proceso de gestión escolar : Gestión curricular (es una de las dimensiones del Plan), ya que la ejecución adecuada del currículo para el logro de los aprendizajes respectivos requiere de una buena planificación del mismo; esta causa también se vincula con el factor asociado al aprendizaje: Características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula, debido en lo esencial a limitaciones en la formación profesional inicial y continua, lo cual se evidencia en la dificultad de integrar coherentemente entre la programación curricular anual, unidad didáctica, proyectos y sesiones de aprendizaje, cuya consecuencia es la insatisfacción en la conducción de las sesiones de aprendizaje, siendo necesario la implementación de jornadas pedagógicas en reflexión del Currículo Nacional considerando el enfoque por competencias, uso de herramientas pedagógicas, procesos pedagógicos, procesos didácticos y talleres de elaboración de instrumentos de evaluación.

La segunda causa del problema es el limitado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, causa asociada a uno de los procesos de gestión escolar: el MAE que también es una de las dimensiones del presente Plan de acción; asimismo, se vincula a dos factores asociados al aprendizaje: Características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula y Características de la escuela, dado que debido a la costumbre del trabajo aislado en “su” aula, algunos docente son renuentes a ser monitoreados y acompañados pedagógicamente, procesos al cual el directivo a veces descuida por la excesiva carga administrativa de la IE, específicamente en la asesoría crítico reflexivo, observándose adema, escaso manejo de estrategias que logren la reflexión y compromisos de los docentes, lo cual trae como efecto aprendizajes con baja demanda cognitiva, siendo necesario ejecutar estrategias de formación y acompañamiento

que faciliten la construcción permanente del conocimiento, para garantizar logros de aprendizajes con altas expectativas.

La tercera causa está referida a la Inexistencia de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA), causa asociada al proceso de gestión escolar denominado Gestión curricular, dado que la calidad del proceso enseñanza aprendizaje mucho dependerá del trabajo conjunto y articulado entre todos los docentes de la IE; ésta tercera causa también se vincula con el factor asociado al aprendizaje: Características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula, dado que la limitada formación en trabajo de equipos y la inveterada costumbre del trabajo aislado encerrado en “su” aula, contribuye al escaso trabajo colegiado; todo ello trae como consecuencia la devaluada planificación curricular, por consiguiente, bajos logro de aprendizaje en los estudiantes, siendo necesario establecer lineamientos, pausas de acción y estrategias que faciliten implementar una CPA en la IE. “Libertadores de América”. Rio Seco.

Además, la situación problemática identificada como limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos, se encuentra directamente relacionada con el primer compromiso de gestión escolar referente al progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IIEE, con las competencias uno y seis del MBDDir. que tiene que ver respectivamente con la responsabilidad del directivo de conducir la planificación institucional teniendo en cuenta el conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, y gestionar la calidad de los procesos pedagógicos por medio del acompañamiento pedagógico apelando a la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. También está comprendido con la tercera dimensión del liderazgo pedagógico según Viviane Robison: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

Para el levantamiento del respectivo diagnóstico, se aplicaron la técnica del análisis documental y la encuesta a través de tres instrumentos: una ficha de observación de análisis documental (ver Apéndice 3) para recoger información sobre planificación

curricular: número de procesos pedagógicos considerados en la sesión de aprendizaje, procesos didácticos del área curricular, articulación y consideración de la demanda de aprendizaje en las programación anual y unidad. Así mismo, para recoger información cuantitativa, se trabajó con una muestra de 20 docentes a quienes se aplicó dos cuestionario (ver Apéndice 3) para recoger información sobre el acompañamiento pedagógico y el trabajo colegiado.

**Resultados.** -En la tabla de especificaciones se presenta los resultados de la aplicación del instrumento ficha de observación de documentación a 30 sesiones de aprendizaje, 30 programaciones didácticas, 30 programaciones anuales, para recoger información sobre la planificación curricular de los procesos pedagógicos, didácticos, articulación y diagnósticos de la demanda escolar del nivel secundario en IE Libertadores de América, obteniendo los siguientes datos:

**Tabla N° 1**  
**Porcentaje de documentación curricular analizada**

INDICADORES OBSERVADOS EN LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR	SI		NO		TOTAL
	N°	%	N°	%	
Las sesiones de aprendizaje consideran más de cuatro procesos pedagógicos	13	43	17	57	30
La programación curricular anual, unidad y sesiones están articuladas según el enfoque por competencias.	12	40	18	60	30
Las programaciones curriculares presentan el diagnóstico de las necesidades y demandas de aprendizaje de los estudiantes.	3	10	30	90	30
Las sesiones de aprendizaje presentan la secuencia considerando los procesos didácticos del área curricular.	10	33	20	67	30

El 57% de sesiones de aprendizaje observadas consideran menos de cuatro procesos pedagógicos, el 60% de programaciones curriculares anuales, unidad didáctica y sesiones no se encuentran articuladas según el enfoque por competencias, el 90% de programaciones curriculares no presentan el diagnóstico de las necesidades y demandas de los estudiantes, teniendo programaciones descontextualizadas y poco significativas, el

67 % de las sesiones de aprendizaje no consideran la secuencia de los procesos didácticos del área curricular.

De acuerdo a los resultados se observa la inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos según el enfoque por competencias, escasamente consideran algunos procesos pedagógicos, didácticos en algunas sesiones de aprendizaje. Al respecto en el MBDDir se precisa que el director debe gestionar las condiciones para la mejora de los aprendizajes, a través de la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos. Siendo necesario implantar acciones para adecuar la planificación curricular a los procesos pedagógicos.

Para recoger información sobre el MAE en la IE Libertadores de América en el nivel de secundaria, se aplicó un cuestionario a 20 docentes obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla N° 2**  
**Porcentaje de docentes entrevistados sobre el MAE.**

PREGUNTA	SI		NO		TOTAL
	N°	%	N°	%	
¿a participado en la elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación?	4	20	16	80	20
Conoce el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del presente año?	4	20	16	80	20
El cronograma de visitas ha sido consensuado?	2	10	18	90	20
Considera usted que el acompañamiento ha sido suficiente?	10	50	10	50	20
Conoce usted la sistematización de los resultados del monitoreo?	10	50	10	50	20

El 80% de docentes manifiestan que los equipos directivos no han participado en la elaboración del plan de monitoreo, el 80% de docentes manifiestan que no conocen el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, el 90 % de docentes indican que el cronograma de visitas no ha sido consensuado, el 50 % de docentes consideran que el

acompañamiento recibido ha sido insuficiente, el 50% de docentes desconocen la sistematización de los resultados del monitoreo.

De acuerdo a los resultados es necesario mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente mediante actividades de interaprendizaje GIAS, pasantías a instituciones educativas destacadas, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, talleres de seguimiento entre otras.

Asimismo, el 80% de docentes indican que las programaciones curriculares no han sido elaboradas como producto de un trabajo colegiado, siendo necesario implementar la comunidad profesional de aprendizaje CPA. Al respecto en el MBDDIR se considera que la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, se da a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. De acuerdo a los resultados es necesario fortalecer el proceso de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Para recoger información sobre la comunidad profesional de aprendizaje CPA en el nivel de Educación Secundaria de la IE Libertadores de América se ha aplicado un cuestionario a 20 docentes, cuyos resultados se tienen en la Tabla 3

**Tabla N° 3**

**Comunidad Profesional de Aprendizaje.**

PREGUNTA	SI		NO		TOTAL
	N°	%	N°	%	
¿A participado en reuniones de trabajo con otros colegas para la elaboración de la programación curricular: anual , unidades didácticas y sesiones de aprendizaje?	2	10	18	90	20
¿ A participado en reuniones de trabajo con otros colegas para la revisión y ajustes de sus unidades didácticas y sesiones de aprendizaje?	4	20	16	80	20

¿Cuenta con espacios para reflexión y análisis de su práctica pedagógica	18	90	2	10	20
¿Cuenta con una planificación anual de acciones y/o actividades para la hora colegiada, producto del trabajo colaborativo?	4	20	16	80	20

El 90 % de docentes indican que no han participado en reuniones de trabajo con otros colegas para la elaboración de la programación curricular: anual , unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, el 80 % de docentes señalan que no participan en reuniones de trabajo con otros colegas para la revisión y ajustes de sus unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, el 90 % de docentes señalan que si cuentan con espacios para la reflexión y análisis de su práctica pedagógica, refiriéndose a la hora colegiada, el 80 % de docentes señalan que no cuentan con una planificación anual de acciones y/o actividades para la hora colegiada, producto del trabajo colaborativo.

Respecto a la comunidad profesional de aprendizaje el MBDDir sostiene que la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario la implementación de la CPA en el nivel de Educación Secundaria para fortalecer la participación colegiada como formación profesional del docente con amplio dominio pedagógico, didáctico y disciplinar, con competencias autoreflexivas e investigativas sujeto a compromisos éticos e institucionales.

### 1.3 Formulación del problema

En la actualidad los docentes realizan su labor en forma individualizada, rutinaria, sin considerar la contextualización ni las necesidades de los estudiantes, en la planificación curricular no consideran los nuevos alcances en las herramientas curriculares, referente a los procesos pedagógicos escasamente planifican la motivación, saberes previos,



conflicto cognitivo y evaluación, dejando de lado el conjunto de los procesos pedagógicos y didácticos requeridos.

La situación ideal referente a los procesos pedagógicos: componentes metodológicos, calidad de las interacciones, gestión del tiempo, evaluación formativa y pedagogía de proyectos se encuentra normado en el documento Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDir) La problemática relacionada con la Competencia uno que indica: “conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno y su orientación hacia el logro de metas de aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2014.p.35).

Así mismo, se considera la Competencia seis: “gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje”. (Ministerio de educación 2014, p.45). en ambas competencias pone énfasis en la gestión de los procesos pedagógicos, en este escenario el directivo debe asumir la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos creando condiciones favorables y hacerse responsable del logro de aprendizajes de los estudiantes, en el desarrollo de competencias y capacidades, pensamiento creativo, juicio crítico, pensamiento sistémico y holístico enfocado en el perfil del estudiante del nivel de secundaria.

La situación real dista de la situación ideal, por esta inconsistencia se ha formulado el siguiente problema: ¿Cómo mejorar la calidad de la gestión curricular de los procesos pedagógicos en el nivel de secundaria de la IE? Libertadores de América, distrito de Cerro Colorado - Arequipa.?

El problema formulado es pertinente con las condiciones de la IE ya que se cuenta con directivos capacitados como líderes pedagógicos, docentes que se influyen mutuamente para mejorar prácticas pedagógicas, motivados para el cambio, clima institucional

propicio para promover el trabajo en equipo que garantizan la ejecución del presente plan de acción.

#### 1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Luego de mostrar los datos del diagnóstico se ha concluido como alternativa de solución la **implementación de un plan de trabajo colaborativo**, el mismo que garantiza el liderazgo pedagógico del directivo, mediante las actividades enfocadas en la calidad de la gestión curricular, dominio de procesos pedagógicos, participación de docentes comprometidos en el logro de aprendizajes, . En la tabla siguiente se mencionan las dimensiones y acciones que están vinculados a la alternativa de solución.

**Tabla N° 4**

**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos	Adecuar la planificación curricular según los procesos pedagógicos.	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización, planificación y ejecución de talleres pedagógica sobre el uso de herramientas pedagógicas</li> <li>• Ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos.</li> <li>• Ejecución de Jornada pedagógica sobre fortalecimiento de los procesos didácticos.</li> <li>• Ejecución de talleres de planificación curricular por áreas.</li> </ul>
Limitado monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente	MAE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y aprobación consensuada del plan MAE.</li> <li>• Aplicación de diversas estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento</li> <li>• Ejecución de estrategias de monitoreo: Aulas abiertas, Observación entre pares y autogestión</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematización y análisis de los resultados de evaluación, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación</li> <li>• Elaboración del plan de mejora individual.</li> </ul>
Inexistencia de la comunidad profesional de aprendizaje	Implementar la comunidad profesional de aprendizaje (CPA)	Gestión curricular (CPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente</li> <li>• Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.</li> <li>• Reestructuración tiempos y espacios escolares.</li> <li>• Ejecución de taller de habilidades interpersonales</li> <li>• Ejecución de jornada de evaluación de acciones cumplidas de CPA.</li> </ul>

La Tabla anterior consigna en la primera columna las causas, pues parte de la metodología para resolver un problema, se tiene que superar la o las causas principales o relevantes que lo generan y no limitarse a resolver los efectos o síntomas del problema priorizado; en la segunda columna con una mirada visionaria hacia el futuro, pensando en lo ideal, figuran los objetivos específicos como contraposición a cada una de las causas. Teniendo claridad en resolver las causa señaladas en la primera columna, para alcanzar los objetivos específicos señalados en la siguiente columna, en las dos siguientes columnas se consignan las dimensiones y acciones que conforman la alternativa de solución; en el entendido que si se cumplen adecuadamente con las acciones previstas, se resolverán las causas respectivas y por tanto podrán lograrse los correspondientes objetivos específicos.

Las acciones organizadas presentadas para el logro de cada objetivo específico y su respectiva dimensión son alternativas de solución pertinentes con las necesidades y demandas del contexto socio cultural educativas de los estudiantes, docentes que conforman la comunidad educativa de la IE Libertadores de América.

## 1.5 Justificación

La presente propuesta del Plan de Acción es de suma importancia porque permite el fortalecimiento, empoderamiento de la gestión escolar, liderazgo pedagógico y convivencia escolar, teniendo como finalidad promover en el directivo de la IE el análisis, la reflexión, el mejoramiento de las capacidades docentes, a través de las comunidades de aprendizaje, participación activa de los diferentes agentes educativos de la IE “Libertadores de América” desde la planificación hasta la ejecución de las diferentes instrumentos de gestión curricular e institucional, monitoreo, acompañamiento y evaluación

El MAE, CPA, DCEB, Gestión Curricular, Gestión Escolar, son temas de la actualidad debido a las nuevas tendencias y constantes cambios de paradigmas, enfoques y creencias que vive la sociedad como producto de los avances tecnológicos y el mayor acceso al conocimiento mediante el internet, esta nueva demanda tiene que ver con nuevos tiempos que necesitan crear situaciones que ayuden a desarrollar el capital social y pensar sistemáticamente.

El impacto se da en la modificación y mayor eficacia de las prácticas pedagógicas en la gestión del curricular logrando la mejora en la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje, favorecer las interacciones entre docentes, padres de familia y estudiantes, cambio de hábitos y rutinas, el impacto del liderazgo directivo por consiguiente se da en la mejora de los resultados del aprendizaje y el efecto positivo en los estudiantes y sus familias.

La importancia del liderazgo pedagógico del director influye sobre el desempeño de los docentes, estos están directamente relacionados con sus motivaciones y habilidades así mismo con las condiciones organizacionales externas e internas donde se desarrollan las prácticas pedagógicas, por consecuencia la influencia del liderazgo directivo sobre la calidad de la enseñanza aprendizaje según (Leithwood, 2007, pag. 87), permite impactar en las variables mediadoras de Motivaciones, Capacidades y Condiciones.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Entre los historiales de investigación a nivel nacionales respecto a las dimensiones y acciones de la alternativa de solución al problema “Limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos en la IE Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado – Arequipa”, se han encontrado los siguientes trabajos de investigación, cuyos resultados coadyuvarán a consolidar el Plan de acción que se pretende implementar:

Chávez (2018) autor del estudio “Procesos pedagógicos y didácticos para lograr los aprendizajes en el área de matemática”, por la naturaleza del trabajo se siguieron la pautas de diseño descriptivo propositivo, toma como muestra tres docentes 69 estudiantes, se ha aplicado como instrumento la guía de entrevista, su principal resultado permitió observar la dificultad de que todos los docentes coinciden que la problematización es un punto de partida para solucionar situaciones problemáticas por lo tanto dicen que los estudiantes tienen dificultades para la comprensión del problema y búsqueda de alternativas de solución, porque no se hace una adecuada gestión y acompañamiento por parte del directivo, reconociendo que el monitoreo y acompañamiento ejercido por el directivo permite mejorar la práctica docente, lo cual se ven reflejados en logros de aprendizajes de los estudiantes y fortalecimiento de estrategias didácticas en la gestión apropiada de los procesos pedagógicos.

Ibáñez (2016) desarrolló el estudio nominado “La gestión curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Santo Domingo, Piura” cuyo diseño aplicado fue de metodología hipotético deductivo, cuantitativa, no experimental, trabajó con una muestra de 48 docentes, utilizando como

instrumento de investigación dos fichas de observación, cuyos resultados obtenidos muestran la existencia de una relación directa, positiva y significativa entre la gestión curricular y el ejercicio docente, concluyendo que el desempeño docente es a la medida de cómo se realice una gestión curricular por parte de los directivos.

Atauje (2015) realizó el estudio cuyo título es “liderazgo pedagógico del director desde la experiencia de los docentes de educación secundaria-Lima” *la investigación se encuadra en el modelo cualitativo, con enfoque socio crítico. Como instrumentos de investigación se aplicaron: entrevistas, observaciones de clases y trabajo de campo. Producto del análisis e interpretación de los datos se encontró con la existencia de una gestión del director con liderazgo burocrático, centrada en la administración normativa y poco funcional, distante de la gestión de los procesos pedagógicos, el estudio arriba a la conclusión de recomendar la urgente puesta en marcha de un programa de gestión pedagógica, para el fortalecimiento y acompañamiento permanente a los directivos a fin de que puedan ejercer su liderazgo pedagógico.*

Se demostró en los trabajos de investigación señalados como antecedentes, la repercusión del monitoreo pedagógico en el tratamiento de la calidad de los procesos didácticos pedagógicos en la enseñanza y logros de aprendizaje, la importancia de ejecutar colegiadamente las actividades pedagógicas las mismas que son reflejadas en la calidad de la enseñanza y aprendizajes significativos; acciones de responsabilidad y compromiso de los directivos en la gestión curricular.

Los antecedentes de experiencias realizadas guardan relación con dos de las dimensiones del pesante Plan de acción; Gestión curricular y MAE y las dimensiones de liderazgo según Viviane Robinson en planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo consideradas en el presente Plan de acción, que contiene diversas acciones tales como la ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de herramientas curriculares, orientadas a adecuar la planificación curricular a los procesos pedagógicos, aplicación de estrategias de monitoreo,

acompañamiento y evaluación entre otras, orientadas a adecuar la planificación curricular a los procesos pedagógicos, mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente e implementar la comunidad profesional de aprendizaje.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Uran (2016) realizó una investigación titulada “gestión de procesos pedagógicos entre aciertos y limitaciones” empleando la metodología de carácter cualitativo estudio de casos, no se evidencia la muestra, usa como instrumentos la entrevista libre, ficha matriz de análisis documental, el resultado más importante indica que la gestión de los procesos pedagógicos se muestra difuso, con brumas y un eclecticismo, faltando una teoría pedagógica que sirva de guía, modelo, quedando a libre albedrío de profesores y directivos, siendo necesario un modelo pedagógico sin discriminaciones. Llegando a concluir que la planificación de los procesos pedagógicos de área, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje afectan la autonomía de la gestión escolar en los docente, en los demás aspectos su influencia no es de trascendencia, la existencia de una ligera imposición ejercida en la enseñanza, supone que cada área disciplinar ha de tener su propio método, dejando evidencia del casi nulo liderazgo pedagógico de parte del directivo ni compromiso con los logros de aprendizajes en los estudiantes.

Peña y López (2017) en su estudio de referencia: “Plan de mejoramiento en procesos pedagógicos para fortalecer la gestión educativa del jardín infantil Andy Panda” se trata de una investigación acción de naturaleza aplicada, la muestra estuvo conformada por 100 estudiantes y 80 padres de familia, los instrumentos fueron la entrevista semiestructurada, encuesta, y observación no participante. Como resultado resaltante incide en la escasa identificación de capacidades, e interés con los procesos de enseñanza aprendizaje, se observa la necesidad de incluir estrategias pedagógicas y didácticas innovadoras que logren captar la atención e interés en los estudiantes, debido a la falta de motivación ellos se distraen con facilidad, siendo necesario la implementación de un plan de mejora de procesos pedagógicos para el logro de aprendizajes.

Bravo (2017) realizó la investigación nominada “Liderazgo Pedagógico del Director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región”. La mencionada experiencia se plasmó mediante el enfoque metodológico cualitativos, la muestra estuvo conformada por diez funcionarios del Liceo y 45 docentes, los instrumentos empleados fueron la entrevista y pautas de observación directa, como resultados importantes se observa la existencia de buenas prácticas en el establecimiento, evidenciando el liderazgo pedagógico en el directivo, comprometido responsablemente con los procesos pedagógicos, asegurando logros de aprendizajes significativos y formación de jóvenes con sapiencias consistentes en valores, críticos reflexivos, autónomos e idóneos para liderar cambios sociales, fortaleciendo el trabajo en equipo en los procesos de mejoras e de innovaciones pedagógicas.

Vistos los antecedentes de experiencias internacionales, se reafirma la concepción de que es decisivo que el director ejerza liderazgo pedagógico en la gestión de los procesos pedagógicos, porque permite asegurar una educación de calidad, mediante el desarrollo del trabajo en equipo, por lo que sus aportes serán considerados para la dimensión de Gestión curricular del presente Plan de acción; , así mismo guarda relación con las dimensiones de liderazgo de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

En la indagación procedente de diversas fuentes de investigación actual y confiable, referente a los contenidos implícitos en las dimensiones y acciones de la alternativa de solución nominada: **Implementación de un plan de trabajo colaborativo**, se tiene como referentes conceptuales las siguientes:

### **2.2.1 Gestión curricular.**

El presente Plan de acción se relacionada directamente la dimensión de gestión curricular entendida como parte de la tarea educativa implica.



Construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización de la institución educativa, con los aspectos administrativos, actores que forman parte de la institución y con el currículum escolar, focaliza algunos de los aspectos de la gestión educativa en vistas a profundizarlos, ampliarlos, complejizarlos, completarlos; aborda centralmente, los saberes vinculados en forma directa con la dimensión pedagógico didáctica. (Castro, 2015, p.13).

Según esta definición el equipo directivo está comprometido directamente con lo que aprenden los estudiantes y no como se pensaba que era de única responsabilidad de los docentes, dejándolos al libre albedrío repercutiendo ello en bajos resultados de aprendizaje, según el MBDDir en la competencia uno el director debe conducir la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos.

Una de las definiciones que emana el Ministerio de Educación sobre gestión curricular es: “El director debe entonces alinear no solo la enseñanza sino la propia organización escolar con los nuevos aprendizajes” (MINEDU, 2017, p.9). Entonces, se requiere reestructurar y/o adaptar nuevos escenarios de aprendizaje, siendo necesario establecer cambios significativos en las creencias y rutinas de la cultura institucional, los docentes precisan de una permanente orientación y acompañamiento para fortalecer sus capacidades en el uso de estrategias y herramientas pedagógicas acordes a los nuevos enfoques; situación que está directamente relacionada con la dimensión de liderazgo pedagógico según Viviane Robinson: promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los aprendizajes.

### **2.2.2. Planificación curricular.**

En la cartilla de Planificación Curricular: ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa? (MINEDU, 2017 p.3) define que “planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan”.

La planificación es flexible y abierta, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En el transcurso de cumplimiento, es posible hacer cambios en

función de la realidad, contexto, acontecimientos y evaluación de proceso de la enseñanza y aprendizaje; con la intención de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido [...]. (Cartilla de planificación curricular para educación primaria 2017, p.3)

Planificación curricular, es un proceso pedagógico que te permite anticipar, organizar y prever acciones de aprendizaje. Siendo necesario considerar el diagnóstico de la situación, el contexto socio cultural de los estudiantes, sus características, necesidades, demandas, la naturaleza de los aprendizajes fundamentales, sus capacidades y sus competencias a lograr. Este análisis nos permitirá alcanzar metas. Por lo tanto, la planificación curricular conduce el proceso de enseñanza aprendizaje, a través de sus procesos señalados como son:

- Determinar el propósito de aprendizaje.
- Establecer los criterios y la forma de recoger evidencias del progreso en los aprendizajes.
- Diseñar y organizar situaciones, estrategias y condiciones pertinentes de acuerdo al propósito fijado.

### **2.2.3. Procesos pedagógicos.**

Según la política pedagógica establecida en la Ley General de Educación (LGE) define como proceso pedagógico al “conjunto de hechos, interacciones e intercambios que se producen durante el acto de enseñar y aprender y que se orientan al logro de un resultado o que influyen en él” (Ley General de Educación, Artículo 26). Además, en dicho artículo señala las siguientes exigencias a los docentes y directivos:

Clima democrático, altas expectativas de aprendizaje, diversificar las actividades pedagógicas según necesidades, características y capacidades de cada estudiante, normas de convivencia en el aula, recursos educativos, equipos y materiales, orientación educativa, propiciar la investigación, reflexión crítica, creatividad, práctica artística, actividad física y deportiva, fomentar el interés y la reflexión crítica de hechos relevantes de la vida pública, diseñar y poner en práctica procesos e instrumentos de gestión pedagógica, analizar la metodología y

contrastarla con avances, dificultades y logros para retroalimentar los procesos cognitivos y metacognitivos. (Ley General de Educación, Artículo 26)

- k) Hacer uso de recursos y herramientas de las TIC.
- l) Garantizar el uso efectivo del total de horas pedagógicas.
- m) El conocimiento, respeto, valoración y diálogo con las distintas culturas existentes.
- n) El ejercicio de su identidad y conciencia ciudadana y cívica,
- o) La asunción de conductas no discriminatorias relacionadas con raza, lengua, sexo, religión, discapacidad y otras.

Las exigencias señaladas tienen directa relación con los dominios y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente, especialmente con la competencia seis que señala la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistémico y reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Para el real cumplimiento de las exigencias señaladas se requiere del trabajo en equipo, coordinado, colegiado entre docentes y directivos, siendo necesario implementar la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa, realizar jornadas de sensibilización al personal docente y directivo de la importancia de la cultura colaborativa enfocada en logros de aprendizajes en la gestión escolar.

Los procesos pedagógicos clave para desarrollar competencias consideradas por el Ministerio de Educación son: “componentes metodológicos, calidad de las interacciones, gestión del Tiempo y evaluación formativa y pedagogía de proyectos” (MINEDU, 2017a, p. 15). Se puede asegurar que la buena gestión de los procesos pedagógicos para desarrollar competencias, se da en el cumplimiento estricto y responsable de las exigencias establecidas en la LGE durante el establecimiento de los principios y lineamientos políticos e instrumentos de gestión institucional, plasmados como producto tangible en la planificación y ejecución curricular, de esta manera podemos garantizar un óptimo proceso de enseñanza aprendizaje de calidad. Siendo necesario sensibilizar y consensuar con los actores educativos sobre los compromisos de mejora de los aprendizajes

#### **2.2.4. Gestión de los procesos pedagógicos.**

“Conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela, liderado por el equipo directivo para promover y organizar el logro de los aprendizajes” (MINEDU,2014, p.13). esta definición corrobora con la conceptualización explicada en párrafo anterior, es decir, las exigencias que deben cumplir el personal docente y directivo, requieren en la actualidad de un régimen escolar y lineamientos políticos dela educación en la IE que oriente el desarrollo de las capacidades de aprendizaje desarrollando del pensamiento crítico, reflexivo y creativo.

Para optimizar la validez de los procesos pedagógicos aplicados en la IE Libertadores de América, se requiere cambiar de enfoque y orientación pedagógica, siendo necesario fortalecer la gestión de los procesos pedagógicos y didácticos mediante la implementación de un plan de acción de fortalecimiento del trabajo colaborativo docente, a fin de superar las bajas expectativas en el rendimiento escolar.

#### **2.2.5. Comunidad profesional de aprendizaje (CPA).**

Antes de conceptualizas la CPA, se considera pertinente indicar que se ha considerado este punto 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, en ésta caso, es el MAE

Existen diversos conceptos referentes al significado de la comunidad profesional, sin embargo, considerando el enfoque educativo se recurre a la siguiente aseveración, “la comunidad profesional de aprendizaje, grupo de personas que comparten e interrogan críticamente sobre su práctica de modo continuo, reflexivo, colaborativo, inclusivo y orientado hacia el logro de aprendizajes de los estudiantes” (Mitchell y Sackney, 2000; Stoll, Bolam et al, 2006).

Esta situación se viene desarrollando durante la hora colegiada del nivel de Educación Secundaria, donde los docentes se agrupan para coordinar actividades pedagógicas, sin

embargo, no es suficiente porque se requiere de organizar, planificar y ejecutar un plan de trabajo colegiado con metas establecidas enfocado en los logros de aprendizaje.

Una primera condición es contar con buen clima que genere en los integrantes altos niveles de confianza, “seguros de mostrar su práctica, conversar sobre ella, atreverse a desafiar el estatuó quo, reflexión seria de la práctica, asumiendo que el campo de acción del docente va más allá de hacer clases con la finalidad de formar al estudiante.” (MINEDU, 2017d, p.25).

Esta definición nos conduce al análisis e interrogación ¿por qué muchos docentes limitan su función al cumplimiento de su jornada laboral desinteresándose por la reflexión conjunta de los resultados de aprendizaje?

### **Condiciones de desarrollo que impulsan y sostienen a las CPA.**

Algunas destrezas que facilitarán implementar una CPA en las IE, planteadas por el Ministerio de Educación son: “Fomentar una cultura de colaboración, promover una estructuración organizativa, favorecer el liderazgo docente, generar un clima escolar propicio, repensar la dirección escolar”. (MINEDU, 2017, anexo 2)

La implementación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje(CPA) está comprendida en las dimensiones de gestión escolar: participación y clima escolar: relaciones, participación y toma de decisiones, además guarda relación con la competencia cinco del MBDDir que el director debe promover y liderar la comunidad de aprendizaje con los docentes, de igual forma según las dimensiones de Viviane Robinson en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, además se involucran los procesos de gestión curricular en la planeación y evaluación, diseño y producción de materiales, ejecución y control; el presente plan de acciones como: elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA de la IE “Libertadores de América”, sensibilización sobre una cultura colaborativa, ejecución de talleres de

habilidades interpersonales y resolución de conflictos, si mismo guarda relación con el quinto compromiso de gestión de la convivencia escolar en la IE.

### **2.2.5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE)**

#### **a. Monitoreo**

Existen diversas definiciones de monitoreo, se ha priorizado las siguientes, “es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, proceso y productos esperados, es una labor más técnica” (Consejo Nacional de Educación, 2007, p.6).

“El monitoreo es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de mejorar, y tomar decisiones más objetivas” (MINEDU, 2014a, p.50) .Se asume como monitoreo pedagógico a la estrategia que aplica el personal directivo para evidenciar el desarrollo de los procesos pedagógicos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, tal como en la actualidad ocurre, se hace uso de las rubricas del desempeño docente como instrumento de registro de información; siendo necesario brindar capacitación a los profesores, sobre los indicadores y desempeños de las rubricas de observación en aula.

**Características del monitoreo pedagógico.** – “un monitoreo efectivo en el logro de los aprendizajes presenta características: sistémico, oportuno, secuencial y organizado, flexible y gradual, de lo inmediato a lo complejo, didáctico, motivador y participativo, acopia información durante el desarrollo de la planificación, ejecuta y evalúa”. (MINEDU, 2014b, p.51).

Teniendo en cuenta las características del monitoreo, se hace necesario desarrollar jornadas pedagógicas y talleres con los docentes para la elaboración y aprobación consensuada de los instrumentos de monitoreo que podrían ser: la ficha de observación

de la programación y desarrollo de la sesión de aprendizaje, cuaderno de campo para el registro de hechos de aciertos y desaciertos, los mismo que deben ser consensuado para su validez y aplicación, de esta forma se estaría involucrando a los profesores en la gestión curricular de los procesos pedagógicos de la IE Liberadores de América.

### **Exigencias que demanda el monitoreo por parte de los directivos.**

Siendo el monitoreo y acompañamiento un componente de la cultura escolar institucional, demanda del equipo directivo y la comunidad educativa: “determinar prioridades y sistema de creencias sobre el rol directivo, enfrentar nuevos retos propios y competitivos, renovar y desarrollar el capital social, diagnosticar diferentes desempeños con perspectiva reflexiva, proactiva y constructiva y crear la comunidad de aprendizaje” (MINEDU, 2017a, p.19). Enfrentar los nuevos retos personales y profesionales se requiere que el equipo directivo actúe con imparcialidad, con pleno conocimiento y dominio de los factores asociados al aprendizaje, dimensiones de gestión escolar, dimensiones de liderazgo, procesos pedagógicos establecidos en el marco del buen desempeño docente.

**Autodiagnóstico.** - es necesario que el personal docente previamente a ser monitoreados realice el autodiagnóstico, con el instrumento diseñado y consensuado institucionalmente, “dicha aplicación les permitirá elaborar un plan de mejora personal vinculado con lo establecido en el Marco del buen desempeño docente, el mismo que debe formar parte del plan de monitoreo y acompañamiento”. (MINEDU, 2017b, p.31).

Para un adecuado y eficiente autodiagnóstico del desempeño docente, es necesario realizar jornadas de sensibilización sobre los resultados obtenidos de las diferentes evaluaciones de medición de logros de aprendizajes a estudiantes de la institución educativa del nivel secundaria, reflexionando sobre la sistematización de los resultados de los monitoreos e identificando las debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica.

**b. Acompañamiento Pedagógico.** - existen diversos sustentos teóricos, considerando los siguientes: “Proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada,

interactiva y respetuosa de su saber adquirido”, (MINEDU, 2013 b, p.13), siendo necesario establecer un cronograma y hora establecida para la atención a los docentes y poner de manifiesto las habilidades interpersonales que el directivo debe de poseer; otra definición encontrada sobre acompañamiento “procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica”.(Minedu,2014b, p.50). basado en el recojo de evidencias objetivas durante la observación; la siguiente definición está enfocada en el desarrollo profesional del docente “facilita que el docente mejore en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia, (...) de sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades en el ejercicio de la enseñanza misma, ayuda al docente a crecer profesionalmente (MINEDU, 2017c, p.42).

Los instrumentos de gestión institucional tales como: el proyecto educativo institucional, proyecto curricular, plan anual, marco del buen desempeño docente, marco de desempeño del director entre otros, consideran como directriz el desarrollo profesional del docente, siendo el acompañamiento una oportunidad de crecimiento y fortalecimiento de sus capacidades, por lo tanto es necesario aplicar las diferentes estrategias de acompañamiento para lograr el desarrollo multidimensional del docente del nivel de secundaria de la IE Libertadores de América.

**Estrategias de acompañamiento pedagógico.** – se ha priorizado los señalados por el ministerio de educación: “vista en aula, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica., talleres de seguimiento”. (MINEDU, 2017a, p.50), además, se considera de importancia la estrategia de “Visita entre pares” (MINEDU, RSG.N° 008-2016a), dichas estrategias están consideradas en las acciones del plan de acción.

**Habilidades que requiere el directivo para el acompañamiento.** - siendo el directivo el líder pedagógico y directo responsable del acompañamiento demanda de las siguientes



destrezas: “empatía y asertividad, optimismo, pensamiento holístico, actitud desprejuiciada y perspicacia” (MINEDU,2017b, p.53).

Es preciso considerar que además de tener en cuenta las habilidades citadas, el directivo sea autoreflexivo sobre su actuar personal y profesional, que actúe como Coach, que sus habilidades incidan en la perfeccionamiento y satisfacción personal, facilita promocionar el dialogo con los docentes; por lo tanto es indispensable utilizar técnicas como el coaching para mejorar las relaciones y posibilite que los miembros de la institución trabajen en armonía, e identifiquen las necesidades y las actividades que conducen a la calidad y sostenibilidad de la educación.

**c. Evaluación. .** - se plantea las siguientes definiciones relevantes a la evaluación del desempeño docente: “proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos” (Valdés, 2009, p13). El Ministerio de Educación plantea la siguiente definición “evaluación formativa de los docentes focaliza su atención en el proceso educativo, de inicio a fin (...) ayuda a los docentes conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del marco del buen Desempeño Docente. (MINEDU, 2017c, p.59).

El Ministerio de Educación viene aplicando diversas evaluaciones de desempeño laboral tanto a docentes como a directivos, por lo que se está adquiriendo en educación la cultura de evaluación, siendo este hecho favorable para el directivo, porque se encontrará con docentes menos rehaceos a la evaluación, facilitando la valoración de la gestión curricular de los procesos pedagógicos; para afianzar la evaluación docente es necesario realizar los talleres de sensibilización y capacitación sobre los tipos y modos de evaluación, enfocado en un evaluación que permita la mejora continua, no punitiva ni mucho menos que sirva para menospreciar la labor del docente.

**Tipos de Evaluación.-** los siguientes modelos de evaluación de la experiencia docente “centrado en el perfil del docente., centrado en los resultados obtenidos, centrado en el comportamiento del docente en aula, basado en la opinión de los estudiantes, de pares. y autoevaluación, a través de portafolio” (Almuñáz,2013, p.136)

El directivo debe tener cautela y prudencia en el manejo de los tipos de evaluación, los mismos que deben estar centrados en los logros de aprendizaje, siendo necesario realizar talleres de capacitación sobre los tipos y modos de evaluación al personal docente de la IE Libertadores de América del nivel secundaria.

**Usos formativos de la Evaluación,** la evaluación docente aportar a cinco grandes ámbitos: crecimiento profesional, fortalecimiento en el ámbito pedagógico, desarrollo profesional, sistema organizativo, reconocimiento de la trayectoria profesional y personal.

Concluido el proceso del MAE habiendo identificado fortalezas, debilidades se organizarán y ejecutarán los planes de mejora individual, de este modo se sostiene la calidad de los logros de aprendizaje con altas expectativas. La gestión del MAE estudiando en los procesos y módulos formativos de la especialización como una de las dimensiones de gestión escolar, así mismo el MAE está relacionado con la competencia seis del marco del buen desempeño de director, que indica debe acompañar sistemáticamente a los docentes.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

La presente experiencia según el tipo de investigación es aplicada educacional, propositivo, “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. (Sánchez y Reyes, 2002, p. 18)

Según el enfoque la investigación de gestión curricular de los procesos pedagógicos, en la IE “Libertadores de América” en el nivel secundaria del distrito de Cerro Colorado – Arequipa”, es cualitativa, el mismo que está dirigido a la mejora de los aprendizajes, esta investigación es pertinente para el caso planteado cuya finalidad es generar cambios en la gestión del MAE, orientar la práctica pedagógica al dominio de los procesos pedagógicos en la planificación y ejecución curricular elevando los niveles de expectativa. Educativa. a través de la implementación de las comunidades de

La presente experiencia de investigación acción es participativa, porque permite involucrar activamente a todos los actores de la comunidad educativa de la IE Libertadores de América, mediante la ejecución de las diferentes acciones planteadas en el presente plan de acción, referidas a la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje, gestión curricular de los procesos pedagógicos y el fortalecimiento del MAE. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del análisis.

La investigación de gestión curricular de los procesos pedagógicos es holística permite vislumbrar los cambios por la que atraviesan los procesos creativos de la investigación, es decir, devuelve la oportunidad de dar contribuciones universales dentro del juicio científico mediante la creatividad en cada proceso pedagógico de forma permanente

### 3.2 Diseño de investigación

Según Hernández “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación” (Hernandez,2014, p.470). En la presente Plan de Acción se ha asumido el diseño de la Investigación Acción Participativa, debido a la problemática que enfrenta la comunidad educativa referente a la limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos en la IE Libertadores de América, en la que se pretende lograr el cambio hacia el logro de altas expectativas de aprendizaje, con la participación democrática de todos los actores de la educación.

Teniendo en cuenta los beneficios a conseguir producto de la ejecución del presente trabajo, se cuenta con el diagnóstico del problema priorizado y un plan de trabajo colaborativo, que permite la resolución del problema a través de la alternativa de solución pertinente; dando cumplimiento a la pauta básica de la Investigación-acción que busca el cambio sostenido en la alternativa de solución a la problemática; a través de la implementación de acciones referidas a la comunidad profesional de aprendizaje, fortaleciendo el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la gestión curricular de los procesos pedagógicos en la IE “Libertadores de América” del nivel secundario.

En la presente experiencia los agentes participantes son la totalidad de docentes 29 profesores de secundaria) repercutiendo los cambios en 600 estudiantes que serán favorecidos en la mejora de los aprendizajes. Existe una relación estrecha entre la formulación del problema: limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos y la alternativa de solución implementación de la CPA, fortaleciendo el MAE para mejorar la gestión curricular de los procesos pedagógico con el tipo de investigación acción participativa y diseño de investigación cualitativa, educacional, descriptivo, propositivo.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Plan de Acción**

Como consecuencia de la caracterización del problema, el análisis de las causas y estudio de los referentes conceptuales que sustentan teóricamente la gestión curricular de los procesos pedagógicos, se ha diseñado la alternativa de solución que consta de un trabajo colaborativo, que se organiza en una propuesta de plan de acción, para mejorar el rol del directivo hacia un liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado - Arequipa,

El presente Plan de acción como instrumento de planificación, permite saber al detalle las acciones a ejecutar, requerimientos necesarios para lograr los objetivos propuestos y metas a alcanzar; además está sujeto a la evaluación permanente, donde se identifican las principales dificultades y propuesta de mejora, los indicadores determinan el nivel de logros, así mismo se planifican y proveen los recursos necesarios para el cumplimiento de cada acción.

La importancia del presente Plan de acción a través de diferentes acciones a realizar permite: fortalecer el rol del director como líder pedagógico en la promoción y participación del aprendizaje de los estudiantes, desarrollar capacidades y potencialidades del profesorado; mediante la gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) e implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), las acciones y objetivos del presente plan de acción son pertinente con la problemática identificada: Limitada Gestión de los procesos pedagógicos en el nivel de secundaria, a fin de alcanzar logros de aprendizajes con altas expectativas en la IE Libertadores de América.

Asimismo, el presente Plan de acción guarda correspondencia con lo aprendido en la Segunda Especialidad con los temas de: gestión curricular y liderazgo pedagógico, manejo del currículo de educación básica, comunidades profesionales de aprendizaje, desarrollo de capacidades pedagógicas, monitoreo de la práctica pedagógica, acompañamiento pedagógico, evaluación del desempeño docente, convivencia democrática y gestión de conflictos, liderazgo pedagógico y la práctica restaurativa frente a la violencia escolar, liderazgo pedagógico y maestría personal para la promoción del bienestar.

#### 4.1.1 Objetivos

##### **Objetivo general:**

Fortalecer la gestión curricular de los procesos pedagógicos a través de la implementación de un plan de trabajo colaborativo en el nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado – Arequipa.

##### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1: Adecuar la planificación curricular según los procesos pedagógicos.

Objetivo específico 2: Mejorar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de la práctica docente

Objetivo específico 3: Implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje

#### 4.1.2 Participantes

El Plan de acción se trabajará en función a la alternativa de solución, siendo necesario contar con el compromiso e identificación de la comunidad educativa con los objetivos y metas planteadas, los responsables encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo planificado y comunicar los avances y dificultades del desarrollo del presente Plan de acción son:

Berty Flores Cajayanco, Director

Delia Eliana Neyra Valdivia, Sub Directora del nivel secundaria

Alfredo Manrique Díaz, Sub Director del nivel primario

Sonia Cardenas Ramos, Docente Fortaleza

30 docente del nivel secundaria

Ulises Apaza Apaza Apaza, presidente de la APAFA.

Aliados: Organización nacional por una Familia Unida (ONAFU) y empresa de desarrollo organizacional ALZATI

Población beneficiaria del Plan de Acción: 600 estudiantes y 490 padres de familia.

#### 4.1.3 Acciones

Como producto del resultado de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, se propone las acciones que se constituyen en el componente del Plan de acción, cuya ejecución permitirán el cumplimiento de los objetivos planificados. Las acciones a ser desarrolladas se describen en la siguiente tabla.

**Tabla N° 5**

#### **Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adeuar la planificación curricular según los procesos pedagógicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización, planificación y ejecución de talleres pedagógicos sobre el uso de herramientas curriculares.</li> <li>Ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos.</li> <li>Ejecución de la jornada pedagógica sobre fortalecimiento de los procesos didácticos</li> <li>Ejecución de talleres de planificación curricular por áreas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de la práctica docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Limitado el Monitoreo, Acompañamiento y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación y aprobación consensuada del plan MAE</li> <li>Aplicación de estrategias de monitoreo: aulas abiertas, visita en aula,</li> </ul>

	<p>Evaluación (MAE) de la práctica docente</p>	<p>observación entre pares y autogestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento y pasantías</li> <li>• Sistematización y análisis de los resultados del monitoreo, diagnóstico, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.</li> <li>• Elaboración del plan de mejora individual</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de la Comunidad Profesional de Aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente</li> <li>• Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.</li> <li>• Reestructuración de tiempos y espacios escolares.</li> <li>• Ejecución de talleres de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE.</li> <li>• Ejecución de jornada de evaluación de acciones cumplidas de CPA.</li> </ul>

Para el logro del objetivo específico 1, se han previsto las siguientes acciones:

Organización, planificación y ejecución de talleres pedagógicas sobre el uso de herramientas curriculares, es necesario iniciar conociendo las necesidades de capacitación docente a través de una ficha, comparando con la demanda de necesidades de los estudiantes por área, luego se procederá a revisar y análisis las programaciones curriculares: anual, unidades y sesiones de aprendizaje según los nuevos enfoques y



nuevo diseño curricular, posteriormente se ejecutaran dos talleres sobre el uso de herramientas curriculares utilizando metodologías de trabajo en equipo , obteniendo como producto los modelos de programaciones curriculares mejoradas y diversificadas.

Ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos, previamente se recogerán los saberes previos que manejan los docentes, se repartirán separatas sobre los contenidos básicos de procesos pedagógicos, luego se ejecutarán dos talleres referentes a los procesos pedagógicos reforzando dichos contenidos con ponencias grupales, utilizando metodologías activas y de participación,

Ejecución de Jornadas pedagógicas sobre fortalecimiento de los procesos didácticos de área, se desarrollarán dos jornadas, obteniendo como resultado la planificación curricular desarrollada, unidad didáctica y sesiones de aprendizaje con altas expectativas y concordantes con los procesos pedagógicos y procesos didácticos.

Para el logro del objetivo específico 2, se han programado las siguientes acciones:

Planificación y aprobación consensuada del plan MAE, previamente se tendrán dos reuniones con el comité académico en las cuales se planificarán las actividades del plan MAE, posteriormente se ejecutarán dos reuniones con la participación de todo el personal docente donde se expondrán las actividades para consensuar y aprobar el plan MAE.

Aplicación de estrategias de monitoreo: aulas abiertas, visita en aula, observación entre pares y autogestión, teniendo como base el análisis de los resultados de sistematización del monitoreo del año anterior, en donde se identificarán las debilidades y fortalezas según la ficha de desempeño docente, planteando mejoras y sugerencias, según cronograma establecido en el Plan MAE se aplicarán diversas estrategias de monitoreo Aulas abiertas, observación entre pares y autogestión.

Ejecución de estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento. Luego de recoger información relevante en el monitoreo según sea la estrategia se procederá con el asesoramiento o acompañamiento oportuno individualizado, reforzando mediante círculos de interaprendizaje, y para tener referentes

de calidad se realizarán dos pasantías a otras instituciones destacadas para que posteriormente los docentes alcancen su plan de autoformación docente.

Sistematización y análisis de los resultados del monitoreo, diagnóstico, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para la sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento, se aplicarán los tipos de evaluación: autoevaluación mediante una ficha, coevaluación en pares elegidos por cada docente y heteroevaluación realizada por director y subdirectora, cuyos resultados serán sistematizados, expuestos y analizados mediante cuadros comparativos por bimestre, identificando sus fortalezas, debilidades y resultados de logros de aprendizaje

Elaboración del plan de mejora individual, los resultados obtenidos en la sistematización de las evaluaciones producto del monitoreo, servirán como insumos para elaborar el plan de mejora individual del docente, el mismo que debe de contener metas claras con altas expectativas de logros de aprendizajes significativos y proyectos de mejora continua.

Para el logro del objetivo específico 3, se han previsto las siguientes acciones:

Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente se realizará a través de dos talleres con temas específicos como trabajo en equipo, interculturalidad, inclusión, resolución positiva de conflictos y clima escolar, obteniendo como resultado los compromisos de los docentes con la mejora de los aprendizajes y la inserción de en las programaciones curriculares actividades para estudiantes con necesidades educativas diferentes, se contará con el apoyo de aliados de la ONMG ONAFU Y empresa de desarrollo organizacional ALZATI.

Para la elaboración conjunta del plan de trabajo, se programarán dos reuniones de coordinación con la participación de los docentes representantes de cada área para que elaboren las actividades del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizaje,

para que posteriormente en asamblea de docentes sea expuesto, aprobado y consensuado dicho plan de trabajo de la CPA.

Reestructuración de tiempos y espacios escolares, luego de la motivación del personal docente de trabajar colaborativamente, se formarán equipos de trabajo para reestructurar los tiempos y espacios escolares que permitan el trabajo colegiado por área, los mismos que serán expuestos en asamblea de docentes y exhibidos en los murales de la institución educativa para el conocimiento de la comunidad educativa.

Ejecución de talleres de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE. se ejecutarán dos talleres de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE estará a cargo de nuestros aliados ONAFU Y ALZATI la misma que permitirá una comunicación asertiva y asegurar el trabajo colaborativo, en los talleres se aplicará la metodología participativa activa mediante dinámicas, se obtendrá como producto las normas de convivencia institucional y normas de convivencia del personal docente directivo y su evaluación permanente.

Las acciones descritas para la alternativa de solución son viables de acuerdo a las condiciones que presenta la IE. Se cuenta con directivos y docentes motivados al cambio e innovación comprometidos con los logros de aprendizaje de los estudiantes, docentes y directivos con capacidades y habilidades pedagógicas, clima escolar armoniosos en su mayoría donde se observa el trabajo en equipo y trato amical entre docentes y estudiantes.

#### **4.1.4 Técnicas e instrumentos**

La ejecución de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos determinará el éxito de las acciones planificadas a ejecutarse, y por consiguiente el logro de los objetivos planteados. Las técnicas e instrumentos servirán para el acopio y análisis de la información requerida durante la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes:

**Tabla N° 6**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de observación del avance del plan de acción</li> <li>• Cuaderno de campo</li> </ul>
Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista</li> </ul>
Análisis documentario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de análisis documentario</li> </ul>

**4.1.5 Recursos humanos y materiales**

Para la ejecución e implementación de las actividades diseñadas en el presente plan de acción, es preciso contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la realización del plan de acción.

**Recursos humanos:**

Docentes Fortaleza de otras instituciones educativas

Especialista de UGEL Norte

Aliados ONAFU

Aliados ALZTI

**Recursos materiales:**

Útiles de escritorio: hojas de papel, paleógrafos, cartulinas, lapiceros, lápiz, borradores, plumones de papel, plumones de pizarra. cinta adhesiva.

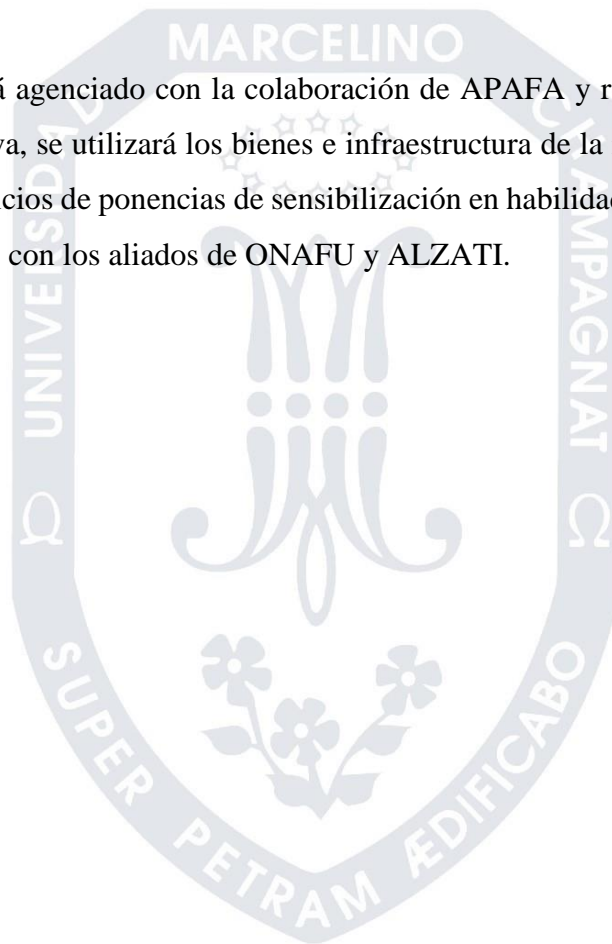
Herramientas: laptops, proyector multimedia, USB.

Materiales. Pizarra acrílica, mesas, sillas, aulas

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto se detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán necesarios para la realización de las acciones planteadas en el presente plan de acción, para ello, se han identificado los bienes y servicios necesarios para la implementación de cada actividad, cantidad, estimación de costos, asimismo la fuente de financiamiento de dónde provienen los recursos.

El presupuesto será agenciado con la colaboración de APAFA y recursos propios de la institución educativa, se utilizará los bienes e infraestructura de la institución educativa, referente a los servicios de ponencias de sensibilización en habilidades interpersonales se firmarán convenios con los aliados de ONAFU y ALZATI.



**Tabla N° 7**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Organización, planificación y ejecución de talleres pedagógicos sobre el uso de herramientas curriculares	copias	300 hojas	s/ 30	APAFA recursos propios
	proyector multimedia	01 unidad	-----	
	Laptops	30 unidades	-----	
1.2.Ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos	Copias	150 copias	s/ 15	APAFA recursos propios
	proyector multimedia	01 unidad	-----	
1.3. Ejecución de jornada pedagógica sobre fortalecimiento de los procesos didácticos	Copias	300 copias	s/30	APAFA recursos propios
	proyector multimedia	01 unidad	-----	
1.4. Ejecución de talleres de planificación curricular por áreas.	Copias	300 copias	s/30	APAFA recursos propios
	Cartilla de planificación	29 cartillas	s/40	
	CNB	29 CNB	s/30	
2.1. Planificación y aprobación consensuada en asamblea docente el plan MAE	USB	01 unidad	s/15	Dirección
	proyector multimedia	01 unidad	-----	
2.3. Aplicación de estrategias de monitoreo: Aulas abiertas, visita en aulas, observación entre pares y autogestión	Copias,	150 copias	s/15	Recursos Propios
	cuadernos	30 unidad	s/30	
	Lapiceros,	30 unidad	s/30	
2.4.Ejecución de estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de	copias	150 hojas	s/15	APAFA
	hojas.	½ millar	s/12	
	lapiz	30 unidad	s/24	
	Movilidad	30 unidad	s/150	

seguimiento y pasantías				
2.5.Sistematización y análisis de los resultados del monitoreo: diagnóstico, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Copias hojas	150 hojas ½ millar	s/15 s/12	Recursos propios
2.6. Elaboración del plan de mejora individual.	hojas	½ millar	s/12	Recursos propios
3.1. Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.	proyector multimedia papelografos cartulinas	01 unidad 10 pliegos 10 pliegos	s/5 s/8	Recursos propios
3.2. Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.	hojas USB	¼ millar 01 unidad	s/ 6 s/12	Recursos propios
3.3. Reestructuración tiempos y espacios escolares.	Papel Lapiceros Lápiz , borrador	½ ciento 5 unidad 5 unidad 5 unidad	s/5 s/5 s/5 s/5	Recursos propios
3.4.Ejecución de taller de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE.	proyector multimedia Paleógrafos Plumones Cinta adhesiva	01 unidad 10 pliegos 10 unidad 01 unidad	s/5 s/10 s/2	Recursos propios
3.5. Ejecución de jornada de evaluación de acciones cumplidas de CPA	proyector multimedia Paleógrafos Plumones Cinta adhesiva	01 unidad 10 pliegos 10 unidad 01 unidad	/5 s/10 s/2	Recursos propios

#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Posteriormente de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, se presenta la matriz de planificación, que considera 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 dimensiones que responden a las causas detectadas son: Gestión curricular y MAE las mismas que responden a sus respectivas causas las que se han consignado entre paréntesis junto a cada una de las dos dimensiones:

- Gestión curricular (dos causas: Inadecuada planificación curricular de los procesos pedagógicos e Inexistencia de la comunidad profesional de aprendizaje)
- MAE (Limitado monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente)





		2.3. Ejecución de estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento y pasantías	Berty Flores Delia Neyra Docentes fortaleza	copias hojas lápiz movilidad		X	x	x	x	x	x	x	x		
		2.4. Sistematización y análisis de los resultados del monitoreo: diagnóstico, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Delia Neyra Docentes  Docentes	Copias hojas		x			x			x			
		2.5. Elaboración del plan de mejora individual		Hojas	x										
	3. Implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje	3.1. Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente.	Aliados ONAFU ALZATI	hojas USB	x										
		3.2. Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA	Delia Neyra Berty Flores Alfredo Manrique	proyector multimedia paleógrafos cartulinas	x	x									
		3.3. Reestructuración de tiempos y espacios escolares.	docentes fortaleza	Papel Lapiceros Lápiz, borrador	x										
		3.4. Ejecución de talleres de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE	Aliados ONAFU ALZATI	proyector multimedia Paleógrafos Plumones Cinta adhesiva		x					x				

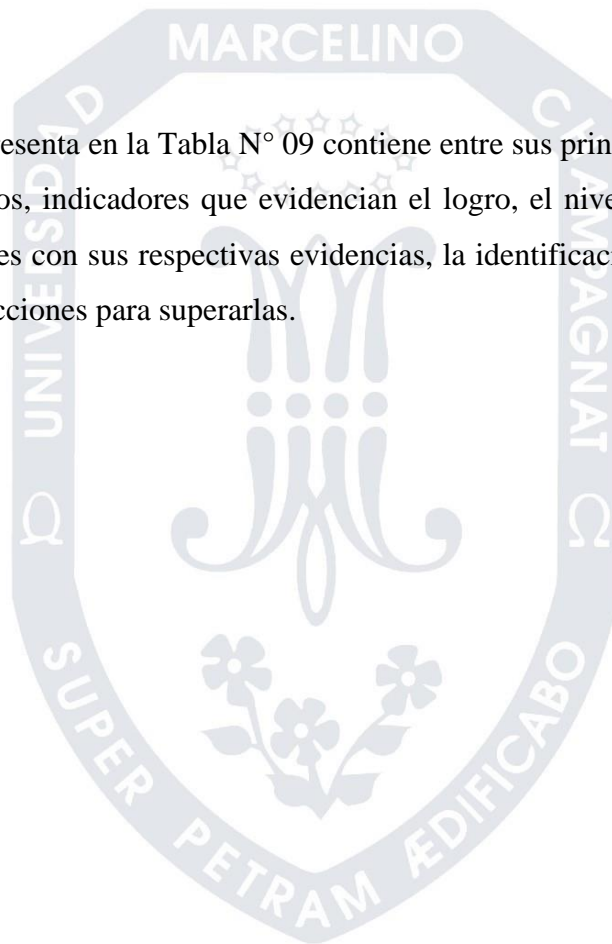
		3.5 Ejecución de jornadas de evaluación de acciones cumplidas de CPA	Berty Flores Delia Neyra Docentes fortaleza	proyector multimedia		x				x				x	
--	--	--	---	----------------------	--	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--



### 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° 09 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 N° 9**

**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. Adecuar la planificación curricular según los procesos pedagógicos.	1.1. Organización, planificación y ejecución de talleres pedagógicos sobre el uso de herramientas curriculares.	N <sup>a</sup> de docentes que participan en las jornadas pedagógicas, durante la primera semana de marzo .	29 docentes 02 talleres				- Acta de asistencia  - Panel de productos	limitado compromiso del docente con las innovaciones	Incentivar la participación docente
		% de docentes que adecuaron la planificación curricular en el 2019.	29 docentes 60 programaciones curriculares				diversificaciones curriculares	Limitado tiempo	uso de las horas colegiadas
	1.2. ejecución de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos	Nro de docentes participan en los talleres de procesos pedagógicos durante la primera semana de marzo y abril	29 docentes 02 talleres				- Acta de asistencia.  Instrumentos contextualizados	Limitados recursos económicos	Gestionar con APAFA
1.3. Ejecución de jornadas	Nro de docentes participantes de	29 docentes				Acta de asistencia	ninguna	ninguna	

	pedagógicos sobre fortalecimiento de los procesos didácticos	la jornada pedagógica, durante los meses de marzo a abril  % de docentes que adecuan su planificación curricular según los procesos pedagógicos durante el 2019	02 jornadas  29 docentes 60 programaciones				Instrumentos contextualizados		
	1.4. Ejecución de talleres de planificación curricular por áreas	Nro de docentes que participan en los talleres	29 docentes 02 talleres				planificaciones curriculares	ninguna	ninguna
1. Mejorar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de la práctica docente	2.1. Planificación y aprobación consensuada del plan MAE	% de docentes que participan en las jornadas del plan MAE durante el mes de marzo.	29 docentes 03 jornadas				Acta de asistencia y aprobación del plan MAE. Plan MAE Ficha monitoreo	resistencia al monitoreo	sensibilizar al docente
	2.2. Aplicación de estrategias de monitoreo: Aulas abiertas, visita en aula, observación entre pares y autogestión	% de docentes monitoreados durante los meses de abril a octubre	29 docentes				Fichas de monitoreo Informes Cuadros estadísticos de sistematización de monitoreo	resistencia al cambio en algunos docentes	sensibilizar al docente

<p>2.3.Ejecución de estrategias de acompañamiento: círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, sistematización de la práctica, y talleres de seguimiento y pasantías</p>	<p>% de docentes que reciben y acompañamiento durante los meses de abril a diciembre</p>	<p>29 docentes</p>				<p>Actas de asistencia Panel de productos</p>	<p>resistencia al cambio en algunos docentes</p>	<p>sensibilizar al docente</p>
<p>2.4.Sistematización y análisis de los resultados del diagnóstico, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación</p>	<p>% de docentes ubicados en el IV nivel de las rubricas de desempeño laboral, durante los meses de abril a octubre</p>	<p>25 docentes</p>				<p>fichas de evaluación rubricas</p>	<p>no sistematizar los resultados</p>	<p>formar comisiones</p>
<p>2.5.Elaboración del plan de mejora individual</p>	<p>Nro de docentes que presentan su plan de mejora, en la segunda semana de marzo</p>	<p>29 docentes</p>				<p>Planes de mejora</p>	<p>algunos docentes tienen limitado compromiso con su labor</p>	<p>sensibilizar al docente</p>
	<p>% de docentes que opinan favorablemente sobre el MAE al término del I Semestre</p>	<p>80% docentes</p>				<p>Encuesta</p>	<p>docentes resistes al cambio</p>	<p>sensibilización</p>

3. Implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje	3.1. Sensibilización sobre una cultura colaborativa y liderazgo docente Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.	Nro de docentes que participan del taller de sensibilización, durante la primera semana de marzo.	30 docentes 01 talleres			Acta de asistencia Plan de CPA	conflictos entre algunos docentes	crear espacios de confraternidad
	3.2. Elaboración conjunta del plan de trabajo de la CPA.	Nro de docentes que participan en elaboración del plan CPA, durante el mes de marzo	30 docentes			Acta de asistencia compromisos	ninguna	ninguna
	3.3. Reestructuración de tiempos y espacios escolares.	Nro de horarios reestructurados en la primera semana de marzo	30 horarios			horarios	ninguna	ninguna
	3.4. ejecución de taller de habilidades interpersonales y resolución de conflictos en la IE.	Nro de docentes que participan del taller de HI durante el mes de abril y julio	30 docentes 01 taller			Acta de asistencia compromisos	limitada disponibilidad de tiempo	incentivar al docentes por tempo extra.
	Ejecución de jornadas de evaluación de acciones cumplidas de CPA	Nro de docentes que afirman estar satisfechos con formar parte de la CPA al término del 2019	30 docentes			Encuesta	docentes con limitado compromiso con el equipo	sensibilización y empoderamiento de tareas



#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

Tabla N° 10

##### 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

- Almuíñaz, J. y Galarza, J. (2013). *La evaluación del desempeño del docente universitario*. Guayaquil: Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior Universidad Tecnológica
- Atauje D. (2015) “*liderazgo pedagógico del director desde la experiencia de los docentes de educación secundaria-Lima*” Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/1997/2/2015\\_Atauje.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/1997/2/2015_Atauje.pdf)
- Bravo (2017) “*Liderazgo Pedagógico del Director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región*”. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21539/TESIS%20U.C..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima: CNE.
- Castro F. (2015) “*Gestión Curricular: una mirada sobre el currículum y la institución educativa*” Horizontes educacionales 2005 disponible en [:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002>](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002)
- Chavez, R. 2018 “*Procesos Pedagógicos y Didácticos para lograr los Aprendizajes en el Área de Matemática*”, recuperado de [tesis.pucp.pe/handle/.../CHAVEZ\\_ROSA ESTRATEGIAS DIDACTICAS.pdf?...](http://tesis.pucp.pe/handle/.../CHAVEZ_ROSA ESTRATEGIAS DIDACTICAS.pdf?...)
- Decreto Supremo N° 011-2012-ED, Artículo 26.
- Ibáñez, R. (2016) “*La gestión curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Santo Domingo, Piura*”, recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7942/Ib%C3%A1%C3%B1ez\\_NR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7942/Ib%C3%A1%C3%B1ez_NR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Krichesky y F. Gabriela J. y Javier Murillo Torrecilla(2011). *las comunidades profesionales de aprendizaje. una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (2011) - Volumen 9, Número 1.

MINEDU. (2013a). *Rutas de aprendizaje fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*, Lima: Minedu

MINEDU (2013b). *Rutas de aprendizaje fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*, Lima: Minedu.

MINEDU (2014a), *fascículo de gestión escolar centrado en los aprendizajes*. Lima. Minedu

MINEDU (2014b) Marco del Buen Desempeño del Directivo, editorial Minedu.

MINEDU (2014c), *fascículo de gestión escolar centrado en los aprendizajes*. Lima. Minedu.

MINEDU (2016) Resolución de secretaría general N° 008-2016-MINEDU. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica

MINEDU (2016) *Guía para la formulación el plan de monitoreo (local /Regional)*. Perú: Editorial Minedu.

MINEDU (2017a) *Módulo Asesoría a la gestión escolar y CIAG, Orientaciones, protocolos e instrumentos*.Perú: Editorial Minedu.

MINEDU (2017b) *Texto del módulo 5, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima Minedu.

MINEDU (2017c) *Texto del módulo 5, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima Minedu

MINEDU (2017) *Cartilla de planificación curricular para educación primaria .¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?*. Lima Minedu.

MINEDU, Reglamento de la Ley N° 28044 Ley General de Educación

Peña y Lopez S.(2017) “Plan de mejoramiento en procesos pedagógicos para fortalecerla gestión educativa del jardín infantil Andy Panda” recuperado de

Uran R.(2016)“gestión de procesos pedagógicos entre aciertos y limitaciones” recuperado de

[http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5227/1/rafaeluran\\_2016\\_gestionprocesospedagogicos.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5227/1/rafaeluran_2016_gestionprocesospedagogicos.pdf)

Valdés, H (2009). Manual de buenas prácticas d evaluación del desempeño profesional de los docentes. Perú: Consejo Nacional de Educación.



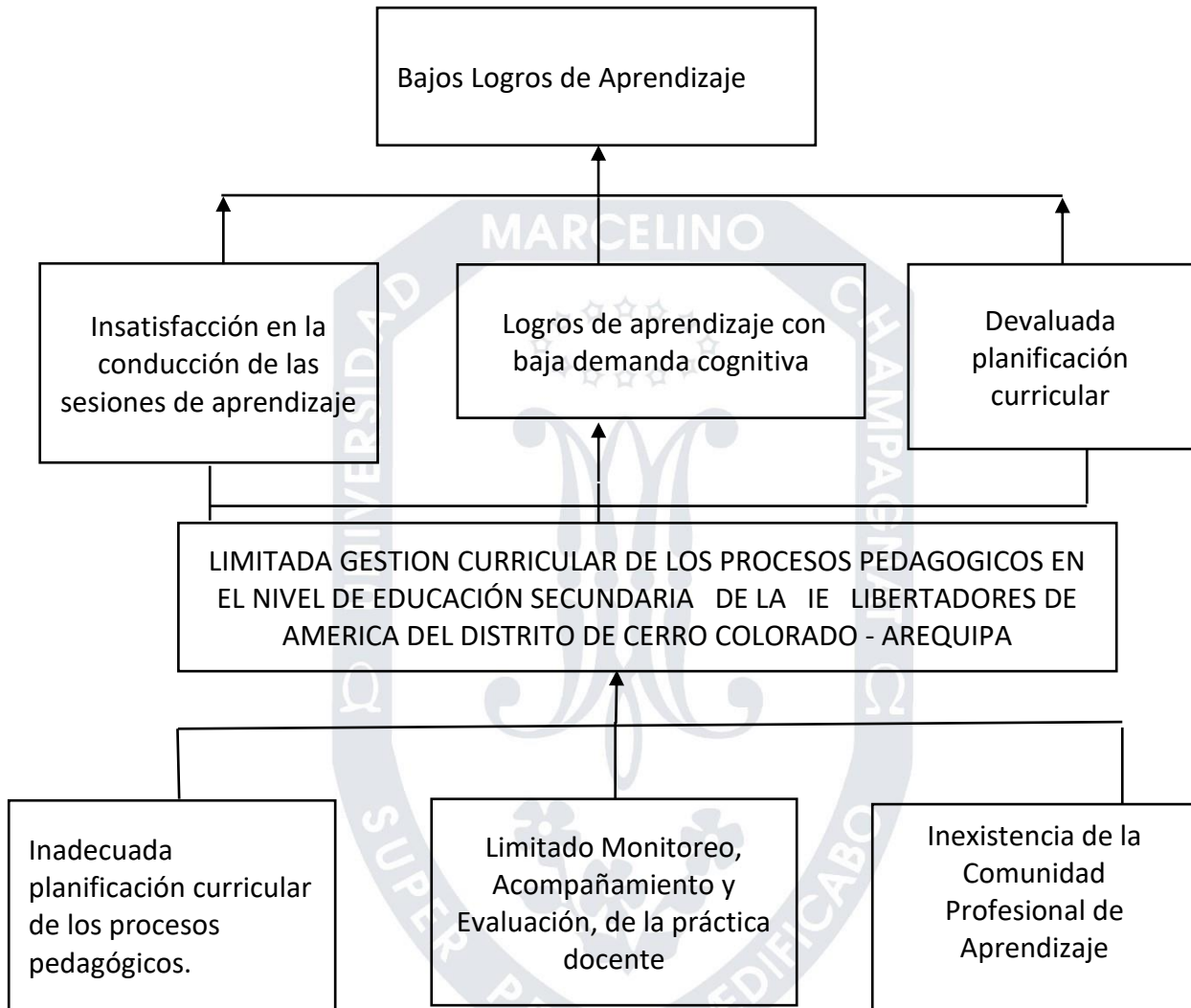


## Apéndice 1

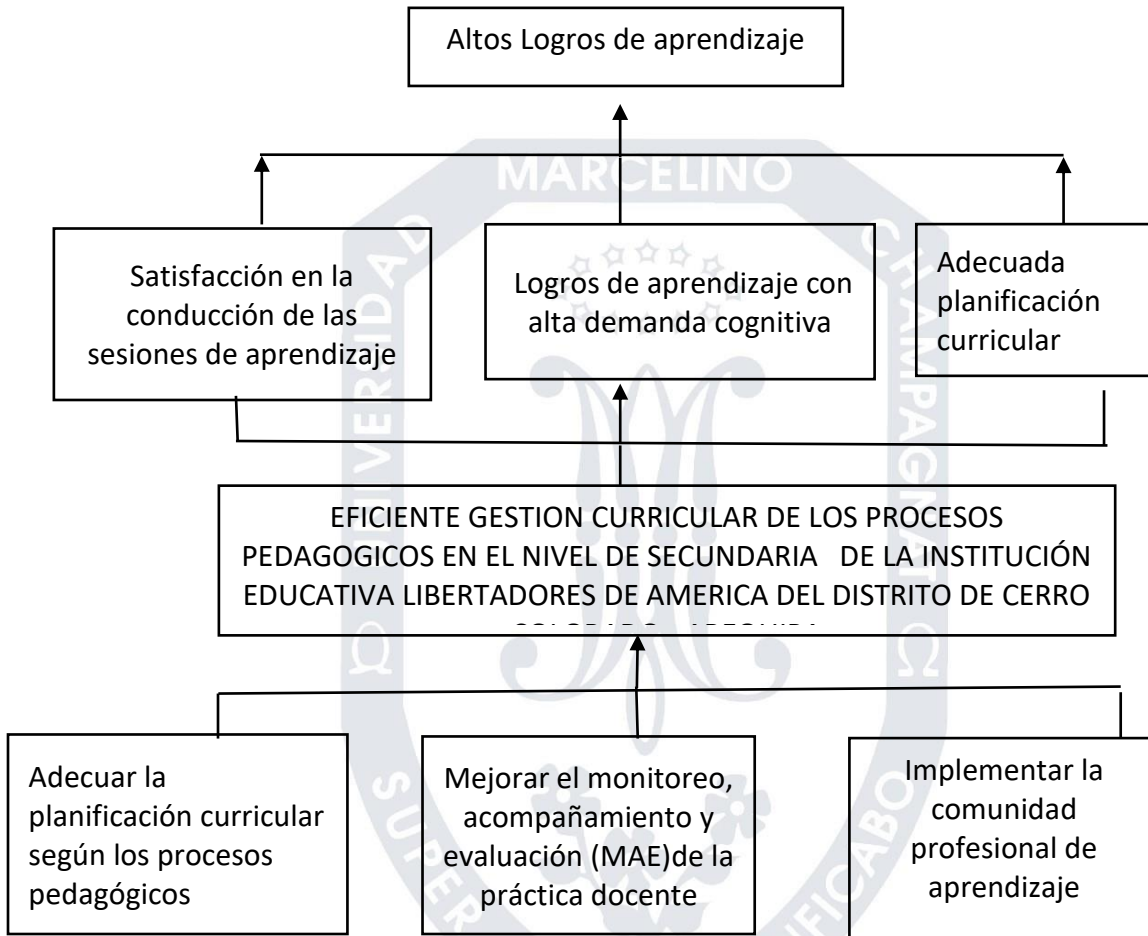
### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Limitada gestión curricular de los procesos pedagógicos en el nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado - Arequipa.	¿Cómo mejorar la calidad de la gestión curricular de los procesos pedagógicos con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, en el nivel de educación secundaria de la IE Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado - Arequipa.	Implementación de un plan de trabajo colaborativo.	Fortalecer la gestión curricular de los procesos pedagógicos a través de la implementación de un plan de trabajo colaborativo en el nivel de Secundaria de la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de Cerro Colorado - Arequipa.	. Adecuar la planificación curricular de los procesos pedagógicos.  Mejorar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de la práctica docente  . Implementar la Comunidad Profesional de Aprendizaje.	Tipo: aplicada  Enfoque: cualitativo  Diseño: investigación acción.  Variante: investigación acción participativa.

## Apéndice 2 Árbol de problemas



### Apéndice 3 Árbol de objetivos





## Apéndice 4

### Instrumentos

#### FICHA DE OBSERVACION DOCUMENTARIA de la PLANIFICACION CURRICULAR Y PROCESOS PEDAGÓGICOS CLAVES PARA LOGRAR COMPETENCIAS

INDICADORES DE OBSERVACIÓN	SI	NO
La sesión de aprendizaje parte de situaciones significativas.		
La sesión de aprendizaje contempla actividades que genera el interés y disposición de los estudiantes: qué se busca, que se hará, cómo y para qué , con qué criterios se evaluará su desempeño.		
La sesión a de aprendizaje, considera los saberes previos		
La sesión de aprendizaje, considera el conflicto cognitivo		
Las sesión de aprendizaje contiene actividades para el Aprender haciendo.		
En la sesión de aprendizaje se observan actividades de Trabajo Cooperativo		
La sesión de aprendizaje contiene actividades que conlleven al Desarrollo del Pensamiento Complejo		
La sesión de aprendizaje contiene actividades para Construir un Nuevo Conocimiento		
la sesión de aprendizaje considera la metodología del aprender del error		
La sesión de aprendizaje considera la gestión del tiempo		
En La sesión de aprendizaje se planifica la evaluación formativa		
La sesión de aprendizaje contempla los procesos didácticos del Área?		
La programación curricular anual, unidad y sesiones están articuladas según el enfoque por competencias.		
La programación curricular presentan el diagnóstico de las necesidades y demandas de aprendizaje de los estudiantes.		

**ENCUESTA SOBRE: MONITOREO ACOMPAÑAMIENTO EVALUACIÓN  
(MAE)**

Estimado (a) Docente

La finalidad de esta encuesta es mejorar la calidad en la gestión curricular en el nivel secundaria, de la IE “Libertadores de América”, para ello se requiere conocer su opinión, la información que nos brinde es muy valiosa, no hay respuestas correctas o incorrectas, lo importante es que responda con total sinceridad. Marque con un aspa(X) su respuesta

Nro	PREGUNTA	SI	NO
1	¿A participado en la elaboración del Plan de Monitoreo?		
2	Conoce el Plan de Monitoreo , Acompañamiento y evaluación?		
3	El cronograma de Visitas ha sido consensuado		
4	Considera usted que el acompañamiento recibido ha sido suficiente?		
5	Conoce usted la sistematización de los resultados del monitoreo?		

**ENCUESTA: SOBRE EL TRABAJO COLEGIADO (CPA)**

Estimado (a) Docente

La finalidad de esta encuesta es mejorar la calidad en la gestión curricular en el nivel secundaria, de la IE “Libertadores de América”, para ello se requiere conocer su opinión, la información que nos brinde es muy valiosa, no hay respuestas correctas o incorrectas, lo importante es que responda con total sinceridad. Marque con una aspa (X) su respuesta.

Nro	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿ ha participado en reuniones de trabajo con otros colegas, para la elaboración de su planificación curricular anual, programaciones didácticas y sesiones de aprendizaje?		
2	¿ ha participado en reuniones de trabajo con otros colegas, para la elaboración de sus unidades didácticas Y sesiones de aprendizaje?		
3	¿ ha participado en reuniones de trabajo con otros colegas, para la revisión y ajustes de sus unidades didácticas o sesiones de aprendizaje?		
4	Cuenta con espacios para reflexión y análisis de su práctica pedagógica?		