



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PARA FORTALECER LA PLANIFICACIÓN ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 404 "DIVINO NIÑO" DEL NIVEL INICIAL, DEL DISTRITO DE SAN JOSÉ DE SISA, PROVINCIA DE EL DORADO, REGIÓN SAN MARTÍN, 2018

**AUTOR:** Artemisa Reátegui Caro

**ASESOR:** Guillermina Alegría Arévalo

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

Región San Martín - Sede Tarapoto- diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## DEDICATORIA

A Dios porque está conmigo a cada paso que doy, a mis queridos padres †José Garnier y Quiteria, por brindarme a cada momento su apoyo incondicional, gracias a sus sabios consejos, su persistencia y paciencia, hicieron de mí una persona íntegra, tanto en lo personal como en lo profesional.

A Kenny Roberts y Richard Antony, mis adorados hijos, porque con su nobleza me enseñaron el camino por el que he recorrido para conseguir todos mis anhelos.

A mis adorados nietos Jade Valentina e Irvin Gaél, que son mi fortaleza y estímulo de superación y que cada día brindan la alegría a la familia.

**Artemisa**

## **AGRADECIMIENTO**

Uno de los valores que de ningún modo debe perder el hombre es el reconocimiento, razón que amerita mi agradecimiento profundo al Ministerio de Educación por brindarme la oportunidad de perfeccionar mi desarrollo profesional, a las autoridades que dirigen la Universidad Marcelino Champagnat, hogar de estudios que me ayudo a superar muchos obstáculos y así concluir con éxito el trabajo de investigación-acción; esto no hubiera sido posible sin la intervención de personas e instituciones que de una u otra manera participaron para un feliz término. Retribuir de manera especial y sincera a la Prof. Guillermina Alegría Arévalo quien acompañó este proceso a través de su asesoría; a mi familia por su apoyo absoluto y por entender mi ausencia, a todos los docentes que participaron en este proceso de enseñanza - aprendizaje y por formar parte de este éxito profesional, a mis queridos miembros de la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” que contribuyen cada día para la mejora de los aprendizajes.

**Artemisa**

## INDICE

Resumen	
Introducción	
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema.....</b>	<b>10</b>
1.1 Contextualización del problema .....	10
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática .....	12
1.3 Enunciado del problema .....	15
1.4 Planteamiento de alternativa de solución... ..	17
1.5 Justificación .....	21
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores .....</b>	<b>24</b>
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema .....	24
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	24
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	25
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada .....	26
<b>Capítulo III: Método .....</b>	<b>28</b>
3.1 Tipo de investigación.....	28
3.2 Diseño de investigación.....	29
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación .....</b>	<b>31</b>
4.1 Plan de Acción.....	31
4.1.1 Objetivos.....	32
4.1.2 Participantes.....	32
4.1.3 Acciones .....	32
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	35
4.1.5 Recursos humanos y materiales .....	36
4.1.6 Presupuesto .....	36
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	38
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	42
4.4 Validación de la propuesta.....	48

4.4.1 Resultados de validación... <b>INDICE</b> .....	48
<b>Referencias</b> .....	<b>49</b>
<b>Apéndices</b> .....	<b>50</b>
Matriz de consistencia .....	50
Árbol de problemas .....	51
Árbol de Objetivos .....	52
Instrumentos .....	53
Evidencias de las acciones realizadas.....	56

## RESUMEN

La motivación que me llevó a realizar este trabajo de investigación es con la finalidad de lograr el involucramiento de los actores educativos en la elaboración del proyecto educativo institucional, por tal razón se ha planteado el plan de acción denominado Proyecto educativo institucional para fortalecer planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, el mismo que beneficiará a la comunidad educativa que cuenta con cinco docentes, un directivo, 120 estudiantes y 115 padres de familia.

Metodológicamente la investigación acción es participativa, con un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación de tipo aplicada. La muestra fue aplicada a padres de familia, docentes, se aplicó como instrumento la ficha de entrevista y uno para recoger información sobre la participación en la elaboración del PEI y otro para recoger información de qué manera fortalecemos la planificación escolar.

Comprobando en forma irrefutable que la participación de la comunidad educativa a través de los diversos estamentos, reivindica a contribuir en forma articulada y sustancialmente la gestión en la institución educativa con una planificación estratégica y específicamente al elaboración del proyecto educativo institucional acorde a las necesidades e interés de nuestros niños que por ende permitirá el cumplimiento de las metas institucionales y la mejora de los aprendizajes, afirmando que a mejor planeamiento estratégico mejor gestión escolar.

*Palabras claves: Gestión institucional, liderazgo pedagógico, participación, planificación estratégica, proyecto educativo institucional.*

## PRESENTACIÓN

La Institución Educativa se rige a las exigencias y demandas del sector como de la misma sociedad en la que se ve comprometido a brindar un servicio de calidad dentro del marco normativo del sistema educativo que le permite organizar y prever los servicios sosteniéndose en una planificación estratégica oportuna y articulada.

Cumpliendo con las normas señaladas por la Universidad Marcelino Champagnat, se pone a disposición el Plan de Acción, Titulada: Proyecto Educativo Institucional para fortalecer la planificación escolar en Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, 2018.

El tipo de investigación se utilizará es la investigación aplicada la cual permitirá la resolución práctica del problema detectado a través de la aplicación de diversas acciones que conlleven a mejorar la planificación curricular en la práctica docente, el diseño que utilizaremos es la investigación acción participativa en donde estudiaremos el problema con la finalidad de guiar, corregir y evaluar las decisiones y acciones que desarrollaremos en consenso con el grupo de docentes que participaran en la aplicación del plan bajo un enfoque reflexivo.

El presente plan está organizado por capítulos, el capítulo I: Trata sobre la identificación del problema, capítulo II: nos habla sobre referentes conceptuales y experiencias anteriores, el capítulo III. Sobre el método empleado, el capítulo IV: Propuesta de plan de acción, diseño, implementación, monitoreo y evaluación, referencias y apéndice.

El Capítulo I, se realiza la identificación del problema: Contextualización del problema, diagnóstico y descripción general de la problemática, enunciado del problema, planteamiento de alternativas de solución y la justificación.

En el Capítulo II, se tiene en cuenta el marco conceptual y las experiencias anteriores: los trabajos previos de aportes de experiencias realizadas sobre el problema, los trabajos previos nacionales, los trabajos previos internacionales, el desarrollo de los referentes conceptuales que le permitan analizar y sustentar la alternativa priorizada.

En el Capítulo III, en el método: se describe el tipo de investigación, el diseño de investigación.

En el Capítulo IV, propuesta del plan de acción: veremos el diseño, implementación y plan de monitoreo, el plan de Acción, los objetivos, los participantes, las acciones, las técnicas e instrumentos, los recursos humanos y materiales, el presupuesto, la matriz de monitoreo y evaluación, la matriz de planificación del plan de acción, la validación de la propuesta y los resultados de la validación.

El trabajo concluye con las referencias bibliográficas y apéndices el cual incluye matriz de consistencia, árbol de problemas, árbol de Objetivos, instrumentos, evidencias de las acciones realizadas.

Esperamos que con el presente plan contar con un proyecto educativo institucional elaborado con toda la comunidad educativa, de esa manera se estará fortaleciendo la

planificación escolar el cual se reflejará, en la conducción eficiente de los proceso que se da en la institución educativa redundando en los aprendizajes de nuestros estudiantes bajo la dirección de una gestión escolar con liderazgo pedagógico.

Concluimos esperando que este trabajo de investigación sirva de precedente para iniciar muchos trabajos de investigación en las generaciones presentes y futuras, el mismo que invitamos a leer y contribuir para la mejora de las demás instituciones.



## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” está ubicada en el jirón Lamas C-1 de la localidad de la Banda de Pishuaya, Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, a 1 kilómetro de la ciudad de San José de Sisa. Se encuentra ubicada a 50 metros de la Red de Servicios de Salud El Dorado y la plazuela del barrio.

El local de la Institución Educativa es propio y de material noble, cuenta con 3 aulas para atender a niños de 3, 4 y 5 años en turnos de mañana y tarde, además servicios higiénicos, 1 ramadon, 1 dirección, 1 almacén archivos, 1 sala de psicomotricidad, 1 comedor 1 cocina, 1 almacén de cocina, 1 patio de recreo, 1 espacio de juegos recreativos y con un cerco perimétrico de concreto, infraestructura construida gracias al apoyo de los padres de familia, ex alumnos e instituciones.

Actualmente, la Institución Educativa brinda el servicio educativo en el nivel inicial a 120 estudiantes entre niñas y niños que oscilan entre los 3, 4 y 5 años de edad, en turnos de mañana (4 secciones) y tarde (2 secciones), de igual modo cuenta con 1 directora designada con sección a cargo, 5 docentes de aula, 1 auxiliar de educación y 1 personal de apoyo (presupuesto Municipal), con una comunidad educativa organizada y comprometida con su problemática institucional, demostrando siempre su entrega, dinamismo y participación que ayuda a afrontar los retos y desafíos para que nuestros estudiantes mejoren sus aprendizajes.

La experiencia está dirigida a toda la comunidad educativa de la Institución Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, cuenta con una directora que viene ejerciendo un liderazgo que permite mejorar la gestión institucional, brindando las condiciones favorables para el aprendizaje y una mejor convivencia escolar basado en el respeto la colaboración mutua, buscando promover el trabajo en equipo.

Niños y niñas con actitudes positivas, creativos, participativos, que vienen hacer los directos afectados por el problema identificado y es importante destacar que una planificación estratégica oportuna y articulada, viene hacer el punto de partida que direcciona el futuro a largo plazo para el desarrollo de las potencialidades para el éxito institucional y por ende el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo los docentes de la Institución Educativa, están predispuestos apoyar y mejorar la práctica pedagógica y por ende la gestión escolar.

La Localidad de la Banda de Pishuaya, Distrito de San José de Sisa, Provincia El Dorado, cuenta con una población aproximadamente de 46 000 mil habitantes, con servicios básicos de luz, agua potable y desagüe, cable y otros, con instituciones públicas y privadas, la gran mayoría de la población son migrantes de los diferentes lugares del país, especialmente de la sierra; está considerada en el quintil 1 y 2 de pobreza, la actividad que realizan es la agricultura y el comercio. El apoyo de sectores como Educación, Salud, Municipalidad y ex alumnos, ayuda a concretizar los objetivos propuestos para la mejora de los aprendizajes de los niños, plasmados estos a su vez en convenios interinstitucionales.

La relación con los padres de familia es de respeto, confianza, brindan apoyo al requerimiento de la institución, los padres de familia en su gran mayoría son empleados públicos o independiente con un nivel académico de tecnológicos y universidades, existiendo una minoría que se dedican a la agricultura, características que impiden una adecuada participación en el planeamiento de los instrumentos de gestión ya que debido a su recargada labor no cuentan con el tiempo suficiente para brindar el apoyo que se requiere para el cumplimiento de las metas institucionales, teniendo en cuenta la planificación estratégica requiere la participación activa de docentes, padres de familia y autoridades con predisposición de tiempo, entrega al trabajo y dinamismo para el gran cambio.

En este sentido este importante contar con este documento de gestión para direccionar el trabajo institucional, motivo que nos conlleva a plantear el plan de acción, denominado proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar, experiencia que se desarrollará en la Institución Educativa Pública N° 404

“Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, 2018.

Finalmente, debemos mencionar que la Institución Educativa presenta como fortalezas la participación incondicional de las docentes en las diferentes actividades educativas, los niños y niñas demuestran interés por asistir a la institución, padres de familia comprometidos en el trabajo educativo de sus hijos, contar con los instrumentos de gestión, la buena convivencia escolar además identificamos como oportunidades el profesionalismo de las docentes en cumplir con su tarea educativa evitando faltas en sus aulas, trabajo en equipo, contar con material educativo, disposición de los padres de familia. Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán generar los cambios que esperamos a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

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

Respecto de los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, podemos mencionar:

La institución educativa se encuentra ubicada en una zona urbana del distrito de San José de Sisa, los habitantes se dedican a trabajos dependientes e independientes, por lo que la gran mayoría de estudiantes provienen de familias de un nivel socio económico medio, lo que dificulta de sobre manera al involucramiento de los padres de familia en la planificación escolar, la que imposibilita la toma de decisiones en forma articulada a favor de la Institución Educativa y por ende la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, evidenciado en los resultados de las actas de evaluación.

La escasa predisposición de tiempo de los docentes imposibilita el involucramiento en las comisiones de trabajo de la Institución Educativa para la toma de decisiones en forma consensuada obstaculizando de esta manera la participación de todos los actores educativos en la elaboración de los instrumentos de gestión.

Después de realizar el diagnóstico en la Institución Educativa Pública del Nivel Inicial se ha identificado y priorizado el problema que viene afectando la gestión escolar, denominado: La inadecuada elaboración del proyecto educativo institucional

(PEI) dificulta la planificación escolar, esto a su vez por un limitado manejo de estrategias participativas para el involucramiento de los actores educativos en la elaboración del PEI, la implicancia de todo esto es que contamos con un instrumento de gestión desarticulado y por consiguiente nos conlleva al incumplimiento de metas institucionales, hechos que nos conlleva a la implementación del Plan de Acción que tiene por finalidad solucionar este problema que debilita la gestión a través de un trabajo articulado con los actores educativos para una toma de decisiones consensuadas con el liderazgo del director que permitirá el cumplimiento de los objetivos planteados en bien de la institución y por ende la mejora de los aprendizajes, es muy importante tener en cuenta que el estilo de liderazgo del director debe tener resultados en los aprendizajes de los estudiantes, así mismo generar las condiciones de atención en la escuela y las prácticas pedagógicas al interior y exterior de las aulas, por lo tanto es prioridad contar con los diversos documentos de gestión que guían el trabajo en la escuela.

Los documentos de gestión desarticulados no se ajustan a las exigencias de la realidad y que ayuden a fomentar un trabajo en equipo, multidisciplinar y transdisciplinariamente, sin una evaluación permanente de los procesos para una toma de decisiones oportunas, según el MINEDU (2013), “en las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo”, según Viviane Robinson considera Cinco dimensiones del liderazgo eficaz en la gestión escolar.- 1. Establecimiento de metas y expectativas, 2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica, 3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, 4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, 5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo, es así que los compromisos de gestión, orientan el accionar de la IE, brindando a la comunidad educativa los resultados relevantes para la reflexión, esto a su vez ayudará a tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes, tiene como objetivo, asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y la culminación del año escolar (conclusión), a través de una planificación consensuada, dada la identificación y priorización del problema nos planteamos que la planificación estratégica de los instrumentos de gestión facilita la gestión escolar en las Instituciones Educativas.

Dentro del marco de gestión por procesos se identifica y organiza en la institución educativa actividades y tareas para alcanzar objetivos y lograr aprendizajes de los estudiantes, esto nos conlleva a ubicar el problema en el Proceso Estratégico (PE) Dirección y liderazgo, Proceso Estratégico 01 (PE01) Desarrollar planeamiento institucional, PE01:1 formular el PEI, así mismo en el Marco de buen desempeño del directivo nos plantea en el Dominio1, competencia1, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje, desempeño2.- Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje y en el desempeño 3.- Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.

Así como lo establece el MBDD en el ver también el dominio 2, Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada en la comunidad, en la competencia 6.- Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad, Desempeño 32.- Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.

Realizar un diagnóstico real para la toma de decisiones acertadas a los propios actores de la comunidad educativa nos permite conocer las debilidades y fortalezas de la IE, razón por la que nos conlleva a la aplicación de instrumentos para el recojo de información a través de una ficha de entrevista referente a la planificación estratégica de los instrumentos de gestión escolar aplicada a cada uno de los docentes.

En la información recogida, se ha empleado la técnica de entrevista, en base a un conjunto de preguntas elaboradas, considerando las categorías y subcategorías, a fin de ser aplicadas a una muestra de docentes en la I.E. cuya información será pertinente porque será recogida de los actores directos involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje que son los docentes quienes nos brindan la información que será de utilidad para el trabajo; a fin de dar atención inmediata a las dificultades de la práctica docente; dado así permitirá mejorar la gestión escolar; proporcionando notabilidad

de cambio institucional, el resultado obtenido permitió procesar y analizar la información donde las docentes enfatizan que el trabajo en equipo y colaborativo es muy importante en la institución educativa y que el liderazgo del director nos conlleva al involucramiento de las actividades a través de comisiones de trabajo para una toma de decisiones oportunamente, y que las actividades deben ser articuladas desde el Proyecto Educativo Institucional y con una comunidad educativa comprometida y que asume sus responsabilidades para el logro de los objetivos planteados, la que ayudara a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de gestión, en la entrevista de profundidad, han sido procesados considerando las siguientes categorías:

**En la categoría de la Gestión escolar:** Participación, involucramiento de los actores educativos y buen clima. A la pregunta formulada que si ¿considera que los instrumentos de gestión son muy importantes? ¿Por qué?, los docentes en su totalidad manifestaron que si es muy importante para el direccionamiento del trabajo de la gestión la que permitirá el cumplimiento de las metas y por ende la mejora de los aprendizajes, luego se pregunta ¿Es importante la participación en la elaboración de los instrumentos de gestión de los actores educativos? ¿Por qué? Siendo la respuesta que si es importante porque sus opiniones serán tomadas en cuenta y de esta manera contribuir al fortalecimiento de la gestión.

**En la categoría elaboración del Proyecto Educativo:** Organización de los actores educativos. Se formula la pregunta ¿Quiénes cree usted que participarían en la elaboración del PEI?, la respuesta fue unánime donde manifiestan que deben de participar los padres de familia, docentes, autoridades, para hacer llegar sus opiniones y de esta manera se conozcan su demandas. Luego ante la pregunta ¿conoce usted los pasos a seguir para la elaboración del proyecto educativo institucional?, frente a la pregunta planteada respondieron que desconocen los pasos que se sigue para su elaboración.

**En la categoría evaluación de elaboración:** Evaluación. A la pregunta ¿Cómo sería la evaluación del proyecto educativo institucional?, sus respuestas es que debe ser progresivamente para ir reajustando y cumplir las metas planteadas.

### 1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial del Distrito de San José de Sisa, identifica uno de los problemas que dificulta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, es: **La deficiente elaboración del proyecto educativo institucional dificulta la planificación escolar**, el problema identificado y priorizado para dar solución se plantea el presente plan de acción, relacionado con el Marco de Buen Desempeño del Directivo (Año 2012 + Año 2013), en el dominio1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, la competencia1 que establece: conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje, de igual modo en la competencia2 que indica: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, así mismo se vincula con la gestión por procesos del nivel1: Estratégico (PE) Dirección y liderazgo, Proceso Estratégico 01 (PE01) Desarrollar planeamiento institucional, PE01:1 formular el PEI y frente a la problemática de la deficiente elaboración del proyecto educativo institucional y cumpliendo con las 4 condiciones de priorización: Urgencia, viabilidad, alto impacto en la gestión curricular; además teniendo en cuenta que sus causas son manejables desde la institución educativa, formulamos el siguiente problema: ¿Cómo contribuir a la adecuada a la eficiente elaboración del proyecto educativo institucional bajo el enfoque participativo que contribuye a la mejora de la planificación escolar?

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que consiste en la representación gráfica de lo que está ocurriendo en una determinada situación, es decir el problema principal, por qué está ocurriendo, es decir identificar las causas y que es lo que esto está ocasionando, es decir los efectos o consecuencias. El árbol de problemas, que presentamos en el **Apéndice 2**, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Formulación del problema central
- Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones
- Identificación de los efectos y sus interrelaciones
- Diagramado del árbol de problemas

- Verificación de la consistencia de su estructura.

La Escasa planeación de estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional, el desconocimiento de los procesos para la elaboración del proyecto educativo institucional. Y la elaboración del proyecto educativo institucional descontextualizada y unilateralmente, con llevan a Procesos institucionales desarticulados,

El Limitado manejo de estrategias participativas para el involucramiento de los actores educativos en la elaboración del proyecto educativo institucional y escasas estrategias de participación de la comunidad educativa. No permiten alcanzar las metas institucionales.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia fortalezas como son la participación incondicional de las docentes en las diferentes actividades educativas, los niños y niñas demuestran interés por asistir a la institución, padres de familia comprometidos en el trabajo educativo de sus hijos, contar con los instrumentos de gestión, las buena convivencia escolar además identificamos como oportunidades el profesionalismo de las docentes en cumplir con su tarea educativa evitando faltas en sus aulas, la predisposición de ir superándose en el aspecto profesional y personal, trabajo en equipo, contar con material educativo, disposición de los padres de familia en el trabajo educativo. Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán dar solución al problema priorizado mejorando el liderazgo pedagógico del directivo, además contribuyendo al desarrollo de la comunidad.

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

El problema identificado y priorizado en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa dificulta la gestión escolar; es por ello que tenemos que asumir compromisos y plantearnos alternativas para revertir la situación problemática identificada; en virtud a ello bosquejamos y priorizamos la siguiente alternativa: **Rediseñar la elaboración del proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar**, para ello se tuvo

en cuenta la viabilidad técnica y económica que sea posible realizarlo de acuerdo a lo establecido considerando sus potencialidades, la sostenibilidad en el tiempo, contribuye al fortalecimiento de la IE, aceptación de la comunidad educativa, logros de aprendizaje y nivel de incidencias en la solución del problema.

Dentro del marco de gestión por procesos se identifica y organiza en la institución educativa, actividades y tareas para alcanzar los objetivos y mejorar los aprendizajes de los estudiantes, esto nos conlleva a ubicar a nuestro problema en el Proceso Estratégico (PE) Dirección y liderazgo, Proceso Estratégico 01 (PE01) Desarrollar planeamiento institucional, PE01:1 formular el PEI.

Así mismo en el Marco de Buen Desempeño del Directivo nos plantea en el Dominio1, en la competencia1, que establece: conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándole hacia el logro de metas de aprendizaje, desempeño2, Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje y en la competencia2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, en el desempeño3, que indica: Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada La inadecuada elaboración del proyecto educativo institucional dificulta la planificación escolar, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable Propuesta de un plan de elaboración del proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar, lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 01**

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

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasa planeación de	Planear estrategias	Planificación Escolar	<b>1° Etapa. Acciones iniciales.- Taller para la organización y</b>

<p>estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional.</p>	<p>que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional.</p>		<p><b>preparación previas a la formulación del PEI:</b>                  Revisión de orientaciones para la formulación del PEI                  Sensibilización a la comunidad educativa.                  Conformación de la comisión para la formulación del PEI.                  Revisión del PEI anterior.                  Elaboración de cronograma de formulación del PEI.</p> <p><b>2° Etapa. Análisis situacional.- Taller de análisis situacional:</b>                  Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años.                  Análisis del funcionamiento de la institución educativa.                  Vinculación de la IE con el entorno.                  Diagnóstico situacional de la IE.</p> <p><b>3° Etapa. Identificación de la IE: Taller de identificación de la institución educativa:</b>                  Presentación, revisión y validación del cuadro diagnóstico situacional.                  Elaboración de la visión compartida.                  Consolidación de información general de la IE.</p> <p><b>4° Etapa. Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes.- Taller para la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</b>                  Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes.                  Formulación de objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</p>
--	--	--	---

			<p>Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Taller de presentación y validación de la Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes. Redacción y socialización del PEI.</p> <p><b>Acciones para la implementación del PEI:</b> Articulación con el Plan Anual de Trabajo. Acciones de monitoreo.</p>
Limitado manejo de estrategias participativas para el involucramiento de los actores educativos en la elaboración del proyecto educativo institucional.	Proponer espacios de participación de los actores educativos en la elaboración del proyecto educativo institucional.	Participación y Clima	<p>2.1. Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para el rediseño del Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>2.2. Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo.</p>

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2015) menciona: “los problemas que habían sido expuestos como situaciones negativas o limitantes, percibidos como tales por los actores educativos implicados, pasan ahora a ser descritos como estados positivos alcanzados que se establecen sobre la resolución de los problemas anteriormente identificado” (p. 63) El árbol de objetivos, que presentamos en el *Apéndice 3*, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

Conversión del problema en objetivo general

Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

La alternativa de solución planteada Propuesta de Rediseñar la elaboración del proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, 2018, para contribuir a la mejorara de la planificación escolar en la Institución, es la respuesta a la problemática presentada ya que

de esa manera se activará la gestión con liderazgo pedagógico el cual implica que el directivo asumirá la directriz de la mejora de la planificación escolar bajo el compromiso de contar con instrumentos de gestión bien elaborados que conduzcan la institución educativa.

A través de la alternativa de solución promoveremos la participación activa de todos los actores educativos en un proceso de cambio liderado por el directivo con la perspectiva de un aprendizaje compartido bajo una gestión de liderazgo pedagógico el cual le permitirá promover la mejora de la calidad educativa en contextos de nuevos escenarios.

A través de las acciones propuestas como los talleres de reflexión que permitirán realizar un análisis sobre el liderazgo pedagógico se promoverán la participación democrática de los actores educativos, así como los grupos y círculos de inter aprendizaje y las planificaciones colegiadas permitirán sobre todo que los docentes juntamente con la directora promuevan la mejora educativa.

Sin embargo podemos decir que corremos el riesgo de que no todas las acciones se cumplan a cabalidad ya sea por falta de compromiso de los docentes o algunos agentes externos.

### **1.5 Justificación**

La alternativa de solución propuesta se justifica en los siguientes fundamentos:

La importancia del presente plan de acción está fundamentada en la necesidad de implementar estrategias concretas para la formulación, diseño y gestión del Proyecto Educativo Institucional (PEI), como una herramienta que fortalezca el desarrollo integral de la comunidad educativa, en función al proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad, que involucre a los diferentes actores de la comunidad educativa a adecuarse a las exigencias del medio actual obteniendo así una relación positiva hacia el logro de resultados institucionales adecuados.

Justificación práctica, se considera que la investigación es importante, porque busca aportar estrategias para mejorar la planificación escolar a través de alternativas de solución, para que la institución educativa cuente con un plan que conlleve a la organización de los procesos institucionales y por ende a una

planificación escolar óptima, propiciando de esta manera la participación de la comunidad educativa, que ayudará a percibir la necesidad de realizar un plan estratégico, en base a un diagnóstico y utilizar las fortalezas como soporte de mejora y superar sus dificultades, que permitirá el cumplimiento de las metas institucionales.

Justificación metodológica, la presente propuesta se desarrollara teniendo en cuenta la metodología planteada para la elaboración del proyecto educativo institucional, acción que permitirá contar con un documento de gestión contextualizado y esto a la vez direccionará la gestión escolar.

Justificación social, la contribución de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), permite la elaboración de las actividades y acciones programadas de acuerdo al contexto y esto a su vez al cumplimiento de las metas institucionales, la que conllevará a la mejora de la gestión escolar.

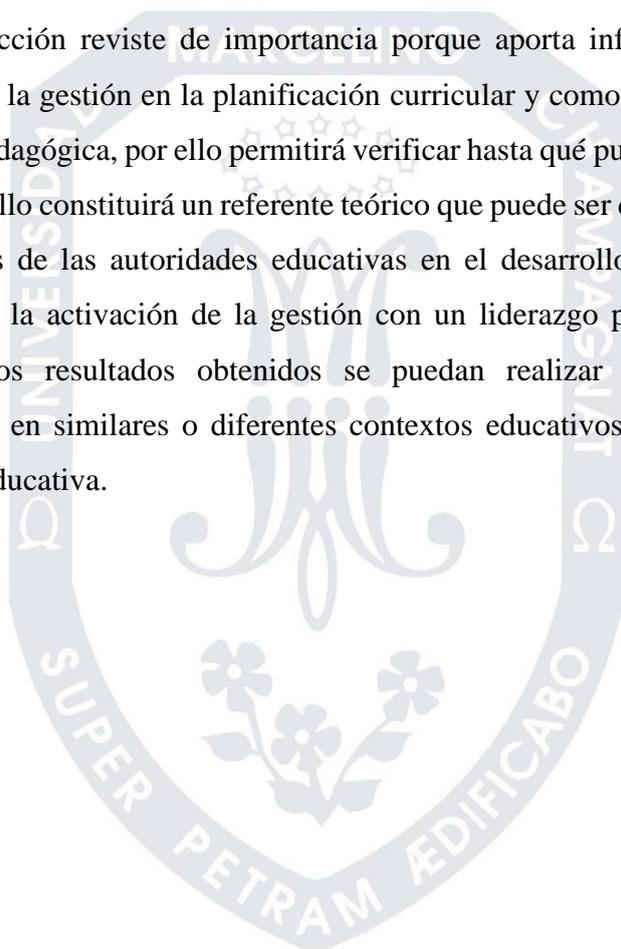
Se considera que la investigación es importante, porque busca aportar estrategias para mejorar la planificación escolar a través de alternativas de solución, para que la institución educativa cuente con un proyecto que conlleve a la organización de los procesos institucionales y por ende a una planificación escolar óptima, propiciando de esta manera la participación de la comunidad educativa, que ayudará a percibir la necesidad de realizar un plan estratégico, en base a un diagnóstico y utilizar las fortalezas como soporte de mejora y superar sus dificultades, que permitirá el cumplimiento de las metas institucionales.

La presente propuesta se desarrollara teniendo en cuenta la metodología planteada para la elaboración del proyecto educativo institucional, acción que permitirá contar con un documento de gestión contextualizado y esto a la vez direccionará la gestión escolar.

La contribución de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), permite la elaboración de las actividades y acciones programadas de acuerdo al contexto y esto a su vez el cumplimiento de las metas institucionales, la que conllevará a la mejora de la gestión escolar.

Frente a los compromisos de gestión escolar y el liderazgo pedagógico nos vemos comprometidos al desarrollo del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes ya que si contamos con la herramienta principal que es el proyecto educativo institucional, conllevará a mejorar todos y cada uno de los procesos que se desarrolla en la institución educativa direccionado principalmente a la mejora de los aprendizajes

El plan de acción reviste de importancia porque aporta información de interés relacionada a la gestión en la planificación curricular y como activarlo a través de la práctica pedagógica, por ello permitirá verificar hasta qué punto se logrará alguna innovación, ello constituirá un referente teórico que puede ser de utilidad en la toma de decisiones de las autoridades educativas en el desarrollo de las capacidades docentes con la activación de la gestión con un liderazgo pedagógico y que de acuerdo a los resultados obtenidos se puedan realizar nuevos trabajos de investigación en similares o diferentes contextos educativos que beneficien a la comunidad educativa.



## **CAPÍTULO II**

### **REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES**

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

Si bien la alternativa de solución al problema identificado y diagnosticado se ha esbozado, es necesario explorar, conocer y aprender de experiencias similares a la que estamos proponiendo y que involucre de manera directa al directivo o equipo directivo para la mejora de la gestión escolar. Por ello, es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de estas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados a nivel nacional e internacional.

##### **2.1.1 Antecedentes nacionales (2 nacionales)**

La tesis Proyecto educativo institucional y gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 10 de la UGEL 03, Lima 2016, cita a Yon (2013) en su investigación sobre la “Relación del Proyecto Educativo Institucional con la Gestión Pedagógica de la Institución Educativa N° 129 Yamaguchi de la UGEL N° 06 en el año 2011” su objetivo general fue determinar la relación entre el PEI con la gestión pedagógica de la Institución Educativa N° 129 Yamaguchi de la UGEL N° 06. Se utilizó la metodología cuantitativa, descriptiva – correlacional, la población estuvo constituida por 61 profesores de la IE N° 129 Yamaguchi de la UGEL n° 06. Se concluyó que el PEI tiene una relación de  $r=0.935$ , Por otro lado se concluye que existe una correlación positiva fuerte entre las diferentes dimensiones.

La tesis PEI y gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 10 de la UGEL 03, Lima 2016, cita a León (2012), de la Universidad San Ignacio de Loyola quien realizó una investigación referente al “PEI y logro de resultados en una IEP del Callao”, su objetivo fue de relacionar el PEI con los logros de los resultados de la institución en estudio. La investigación fue descriptiva no probabilística con una muestra de 55 profesores, divididos en 52 docentes y 3 directivos en una IP del Callao. Los resultados señalan que existe una relación significativa moderada y en

algunos casos con tendencia baja entre la dimensión identidad, diagnóstico, propuesta pedagógica y de gestión y la variable logro de resultados. Se concluye que es importante una buena gestión, existen otros factores desconocidos que permiten que una entidad educativa logre resultados exitosos.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales (2 internacionales)**

La tesis Proyecto educativo institucional y gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 10 de la Ugel 03, Lima 2016, cita a Ramírez (2012), en su estudio sobre “la gestión educativa básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales”, su objetivo fue determinar cuáles son las Teorías Organizacionales y Administrativas presentes en el quehacer del Directivo Docente y determinar la relación de dichas teorías con la calidad de la educación. Los resultados obtenidos, evidencian una influencia de las Teorías Organizacionales y Administrativas, en las prácticas usadas por los directivos en el cumplimiento de su rol como líderes de la IE. Por otro lado, se percibe una marcada diferencia entre las percepciones de los profesores frente a las percepciones de los directivos docentes, puesto que los profesores, consideran que las variables están íntimamente relacionadas con la Calidad de la educación y la arquitectura organizacional mientras que los directivos presentan una orientación marcada por el enfoque Humanista.

La tesis PEI y gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 10 de la Ugel 03, Lima 2016, cita a Lemus (2011) sostuvo una investigación titulada “Proyecto Educativo Institucional-PEI-para la Escuela Anexa N° 66 Pedro Bethancourt Jornada Vespertina para niños de 5 y 6 años de la Ciudad Capital” cuyo objetivo general fue la de elaborar un PEI para la Escuela Pedro Bethancourt que fortalezca la formación integral de los alumnos para cumplir con las responsabilidades del trabajo en equipo: Metodológicamente, la investigación es mixta, descriptiva, y cualitativa inferencial a través de entrevistas a los participantes en la elaboración de este instrumento: Se concluyó que la confección del PEI proporcionará los criterios que guían el trabajo educativo, en función de las competencias a desarrollar en los estudiantes, y así poder contar con información objetiva acerca de todos los componentes que conforman y dan vida a todo quehacer de la Escuela Pedro Bethancourt y favorecer la integración y pertenencia de todos los

actores de la comunidad educativa. Así mismo, se concluye que el Proyecto Educativo Institucional será una herramienta de trabajo a largo plazo que fomente una educación democrática con los reglamentos y disposiciones aprobadas por las entidades educativas responsables.

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

Luego de haber analizado experiencias exitosas relacionadas al Plan de Acción que estamos desarrollando, es necesario estudiar y extraer conceptos y/o teorías en las que se apoyará nuestro estudio, además de convertirse en el punto de partida que guiará y dará sustento a su desarrollo e implementación.

### **Gestión Institucional**

Según Quichca (2012) la gestión institucional es esencialmente teórica, más como disciplina aplicada es esencialmente práctica, técnica, dinámica y compleja, influye en los procesos sociales y recibe la influencia de ellos. Su pureza y eficacia dependen de la evolución de los elementos que lo componen. En definitiva la gestión institucional está vinculada con la forma como se dirige, organiza y evalúa la participación de los sujetos en el interior de las instituciones, dicho en otras palabras es todo aquello que se puede analizar, explicar y transformar por medio de los estudios de gestión.

### **Liderazgo Pedagógico**

(Leithwood, 2009) define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo.

(Minedu, 2014), define como una cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que personas con liderazgo, formal o informal, participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización. Esta cualidad, más que ser innata, se forma y desarrolla a partir de la experiencia de vida y trabajo profesional.

### Participación

Según Barrios Veloso y Vásquez Martínez (2012), el modelo para la participación de madres y padres de familia en la educación según tiene las siguientes características: dinámico, colaborativo, incluyente, está centrado en el aprendizaje, está orientado al desarrollo de competencia, manifiestan su identidad y pertenencia a la comunidad.

### Planeamiento estratégico

Armijo (2011), define como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

### Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI es un instrumento estratégico que orienta el desarrollo institucional en todas sus dimensiones, en este sentido el MINEDU (2015) indicó: De acuerdo con la Ley N° 28044, Ley General de Educación y su Reglamento, el PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa. Específicamente, se trata de un instrumento de planificación a mediano plazo que brinda orientaciones para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI). El PEI y el PAT están claramente vinculados, en tanto el PAT concreta los objetivos estratégicos del PEI en actividades y tareas que se realizan durante el año escolar (p.14). Como se observa el PEI es un documento articulador de los actores educativos, en función de los fines institucionales.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario, el Plan de Acción, titulada Propuesta de elaboración de los instrumentos de gestión para mejorar la planificación escolar en una institución educativa pública N° 404 Divino Niño del nivel Inicial del distrito de San José de Sisa, provincia de El Dorado-Región San Martín, 2018, su aporte ayudara a mejorar la planificación escolar a través de la adecuada elaboración y articulación de los instrumentos de gestión escolar, garantizando con ello el logro de las metas institucionales.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) es una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo. Propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7). Bajo este enfoque, al investigar el problema que afecta la planificación escolar, mencionada en la inadecuada elaboración de los instrumentos de gestión dificulta la planificación escolar, implementado el diagnóstico a partir de entrevistas profundas que al ser procesadas a través de técnicas de procesamiento de datos analizadas y sustentadas con un referente teórico permitió construir las conclusiones del objeto de estudio.

#### 3.2 Diseño de investigación

Según el tipo de investigación, el presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del nivel inicial del distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, 2018, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa la inadecuada elaboración de los instrumentos de gestión dificulta la planificación escolar, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Decimos es abierta porque sé parte de un problema planteado y nos permite incorporar acciones y sugerencias que pueden variar el curso de las actividades, es flexible porque se puede modificar sustancialmente y se ajusta a las necesidades e intereses de la institución a través de una construcción con los actores educativos y holística porque su aplicación tiene un efecto integral en cuanto a la planificación escolar, así mismo porque presenta una propuesta de elaboración de los instrumentos de gestión.; es dinámico porque busca la participación de toda la comunidad educativa y holístico, porque permite la integración de todos los actores y factores involucrado.

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida a la participación de la comunidad educativa en las decisiones de la escuela, buscando por ende la mejora de los aprendizajes de los niños a través de una planificación participativa, colaborativa y solidaria.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo ha desarrollado el respectivo diagnóstico del problema priorizado y está planteando una alternativa para resolverlo (p. 472), cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado: deficiente elaboración del proyecto educativo institucional bajo el enfoque participativo dificulta la planificación escolar, se está plantea la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: talleres de sensibilización con los actores educativos, reuniones de trabajo colegiado, organización a través de comisiones de trabajo, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de nuestra IE.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Plan de Acción**

Como resultado de la identificación del problema, análisis de las causas, análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye un Rediseño de elaboración del proyecto educativo institucional a través de un Plan de Acción para mejorar articular el trabajo y cumplimiento de metas en la Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del distrito de San José de Sisa, Provincia El Dorado, Región San Martín.

El Plan de Acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento de la Gestión Escolar con un liderazgo pedagógico, que está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

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

Teniendo en cuenta que el presente diseño de plan de acción aborda como alternativa de solución una Propuesta de rediseño del proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar, adquiere su importancia porque ésta aportará herramientas para fortalecer la gestión del directivo y por el ende el cumplimiento de las metas institucionales y es pertinente toda vez que atiende una problemática priorizada dentro de un análisis de los datos recogidos desde diversas fuentes validados y confiables, así mismo se respalda en lo aprendido en el módulo 6 Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Tercer Fascículo).

#### 4.1.1 Objetivos

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

Rediseñar el proyecto educativo institucional para fortalecer la planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial, del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín.

##### **Objetivos específicos:**

OE1. Planear estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional. (PE)

OE2. Proponer espacios de participación de los actores educativos para la elaboración del proyecto educativo institucional. (P y Clima)

#### 4.1.2 Participantes

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño”. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de Acción.

01 director

05 docentes de aula

Padres de familia

#### 4.1.3 Acciones

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

##### **Tabla N° 02**

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
<p><b>Objetivo específico1:</b></p> <p>OE1. Planear estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional. (PE)</p>	<p>Escasa planeación de estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional.</p>	<p><b>1° Etapa. Acciones iniciales.- Taller para la organización y preparación previas a la formulación del PEI:</b></p> <p>Revisión de orientaciones para la formulación del PEI</p> <p>Sensibilización a la comunidad educativa.</p> <p>Conformación de la comisión para la formulación del PEI.</p> <p>Revisión del PEI anterior.</p> <p>Elaboración de cronograma de formulación del PEI.</p> <p><b>2° Etapa. Análisis situacional.- Taller de análisis situacional:</b></p> <p>Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años.</p> <p>Análisis del funcionamiento de la institución educativa.</p> <p>Vinculación de la IE con el entorno.</p> <p>Diagnóstico situacional de la IE.</p> <p><b>3° Etapa. Identificación de la IE: Taller de identificación de la institución educativa:</b></p> <p>Presentación, revisión y validación del cuadro diagnóstico situacional.</p> <p>Elaboración de la visión compartida.</p> <p>Consolidación de información general de la IE.</p> <p><b>4° Etapa. Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes.- Taller para la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</b></p> <p>Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</p> <p>Formulación de objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</p> <p>Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</p> <p>Taller de presentación y validación de la Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes.</p> <p>Redacción y socialización del PEI.</p>

		<b>Acciones para la implementación del PEI:</b> Articulación con el Plan Anual de Trabajo. Acciones de monitoreo.
<b>Objetivo específico2:</b> OE2. Proponer estrategias y espacios de participación de los actores educativos en el rediseño del proyecto educativo institucional. (P y Clima)	Limitado manejo de estrategias participativas para el involucramiento de los actores educativos en la elaboración del proyecto educativo institucional.	2.1. Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para el rediseño del Proyecto Educativo Institucional. 2.2. Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo.

Objetivo específico1:

OE1. Planear estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional.

1.1. Paso1.- Taller para realizar las acciones iniciales para la formulación del PEI, esta acción tiene por finalidad que a través de la sensibilización a la comunidad educativa, conformar la CPEI, la elaboración del cronograma de formulación del PEI y el involucramiento en las actividades de la IE y al mismo tiempo que tome conciencia del rol en la institución dando a conocer sus necesidades e intereses y al mismo asumiendo responsabilidades y ser parte de la planificación escolar, se desarrollará un taller al año de tres horas de duración con los miembros del CDAPAFA, CONEI y docentes de la IE, teniendo como productos la CPEI reconocido con una Resolución Directoral, evidenciando en las convocatorias, actas y asistencia.

1.2. Paso2.- Taller para la elaboración del diagnóstico institucional, se realizará el análisis de los resultados de aprendizaje, análisis de resultado de eficiencia interna, encuesta de percepción del cumplimiento de los procesos a la comunidad educativa y del entorno, la que nos permitirá realizar el diagnóstico que es la base para la formulación de los objetivos, se realizará un taller al año de 3 horas con los miembros del CPEI teniendo como producto el diagnóstico y luego validarlo, evidencias de ello son las convocatorias, asistencias, la ruta del taller.

1.3. Paso3.- Reunión de trabajo para establecer la identidad, se realizará la presentación del diagnóstico situacional a la comunidad educativa y al mismo tiempo se elaborará la visión compartida y la misión de la IE, la CPEI planteará estrategias para la participación de todos, esto a través de una reunión de trabajo al año con una duración de tres horas,

teniendo como producto la visión compartida y el diagnóstico validado, evidenciándole a través de la convocatoria, asistencia, rutas de trabajo.

1.4. Paso4.- Reunión de trabajo colegiado para el planeamiento de la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes, tiene por finalidad de que la propuesta de gestión escolar, la formulación de la matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes, se realice a través de un trabajo en equipo con la participación de todos los docentes de la IE, realizando una propuesta pedagógica donde se concretiza el proceso de diversificación curricular a partir de la contextualización y adecuación de los aprendizajes propuestos por el CN, se realizará 2 reuniones de trabajo colegiado al año con una duración de tres horas, teniendo como producto la matriz de planificación de gestión escolar, evidenciando en las convocatorias, actas de reuniones de trabajo y las rutas.

1.5. Reunión permanente para realizar evaluar la implementación del PEI, con la comunidad educativa, realizar los reajustes correspondientes.

Objetivo específico2:

OE2. Proponer estrategias y espacios de participación de los actores educativos para la elaboración del proyecto educativo institucional:

2.1. Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para el rediseño del proyecto educativo institucional, tiene como propósito que la comunidad educativa que conozca y empodere en la formulación del proyecto educativo institucional a través de un taller a desarrollar en una sesión al año con una duración de tres horas donde participan todos los actores educativos, teniendo como evidencias las convocatorias, actas y compromiso, y como producto el proyecto educativo institucional elaborado con la participación de los actores educativos.

2.2. Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo, tiene como propósito buscar la participación activa de todos los actores educativos asumiendo responsabilidades a través de la conformación de comisiones de trabajo, para lo cual es necesario desarrollar una reunión de coordinación una vez al año con una duración de dos horas donde participan todos los actores educativos, teniendo como evidencias las convocatorias, actas de reunión, compromisos asumidos de acuerdo a sus funciones, teniendo como producto la resolución directoral de reconocimiento.

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

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de Acción, se han seleccionado las siguientes.

**Tabla N° 03**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Ficha de entrevista

**4.1.5 Recursos humanos y materiales**

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

**Recursos humanos**

Directivos: 1  
Docentes: 5  
Auxiliar de educación: 1  
Estudiantes: 120  
Miembros del CONEI: 3

**Recursos materiales**

- papel bond,
- laptop,
- separatas,
- currículo nacional,
- diapositivas, proyector,
- instrumentos de recojo de información,
- vídeos, etc.

**4.1.6 Presupuesto**

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

Para garantizar el cumplimiento de todas las acciones de nuestro trabajo de investigación será financiado con recursos propios, sin embargo se gestionará el apoyo de la UGEL con especialistas y a la municipalidad para su apoyo correspondiente.

**Tabla N° 04**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
<p><b>1° Etapa. Acciones iniciales.- Taller para la organización y preparación previas a la formulación del PEI:</b></p> <p>Revisión de orientaciones para la formulación del PEI Sensibilización a la comunidad educativa. Conformación de la comisión para la formulación del PEI. Revisión del PEI anterior. Elaboración de cronograma de formulación del PEI.</p>	<p>Guía de formulación del PEI. Laptop. Papel bond. PEI anterior. Impresoras. Comunidad educativa. Papelotes. Tarjeta meta plan. Registro de asistencia. Cinta maskintap.</p>	<p>1 Taller de sensibilización a la comunidad educativa.</p>	<p>20.00</p>	<p>APAFA</p>
<p><b>2° Etapa. Análisis situacional.- Taller de análisis situacional:</b></p> <p>Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años. Análisis del funcionamiento de la institución educativa. Vinculación de la IE con el entorno. Diagnóstico situacional de la IE.</p>	<p>Actas de evaluación de años anterior. Encuestas a las familias. Encuestas a los docentes. Registro de asistencia. Cinta maskintap.</p>	<p>1 Taller con los miembros del CPEI</p>	<p>20.00</p>	<p>APAFA</p>
<p><b>3° Etapa. Identificación de la IE: Taller de identificación de la institución educativa:</b></p> <p>Presentación, revisión y validación del cuadro diagnóstico situacional. Elaboración de la visión compartida. Consolidación de información general de la IE.</p>	<p>Laptop. Cuadros estadísticos. Comunidad educativa. Papelotes. Plumones. Tarjeta meta plan. Registro de asistencia. Cinta maskintap.</p>	<p>1 Reunión de trabajo.</p>	<p>20.00</p>	<p>APAFA</p>
<p><b>4° Etapa. Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes.- Taller para la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</b></p>	<p>Laptop. PPT. Currículo Nacional. Guía del entornos. Papelotes.</p>	<p>2 Reunión de trabajo colegiado.</p>	<p>20.00</p>	<p>APAFA</p>

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Formulación de objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Taller de presentación y validación de la Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes. Redacción y socialización del PEI.	Plumones. Registro de asistencia. Libros de actas.			
<b>Acciones para la implementación del PEI:</b> Articulación con el Plan Anual de Trabajo. Acciones de monitoreo.	Fichas de evaluación. Actas de reunión. Tablas estadísticas. Registro de asistencia.	1 Reunión de trabajo	20.00	APAFA
2.1. Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para el rediseño del Proyecto Educativo Institucional.	Laptop. Papelotes. Plumones. Registro de asistencia.	1 Taller de sensibilización	20.00	APAFA
2.2. Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo.	Libro de Actas. Registro de asistencia.	2 Reunión de coordinación	20.00	APAFA

### Presupuesto

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

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.





	OE2. Proponer estrategias y espacios de participación de los actores educativos el rediseño del proyecto educativo institucional. (P y Clima)	2.1. Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para el rediseño del Proyecto Educativo Institucional.	Directora	Padres de familia Docentes CONEI CDAPAFA	X										
		2.2. Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo.		Padres de familia Docentes CONEI CDAPAFA	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° 05 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.

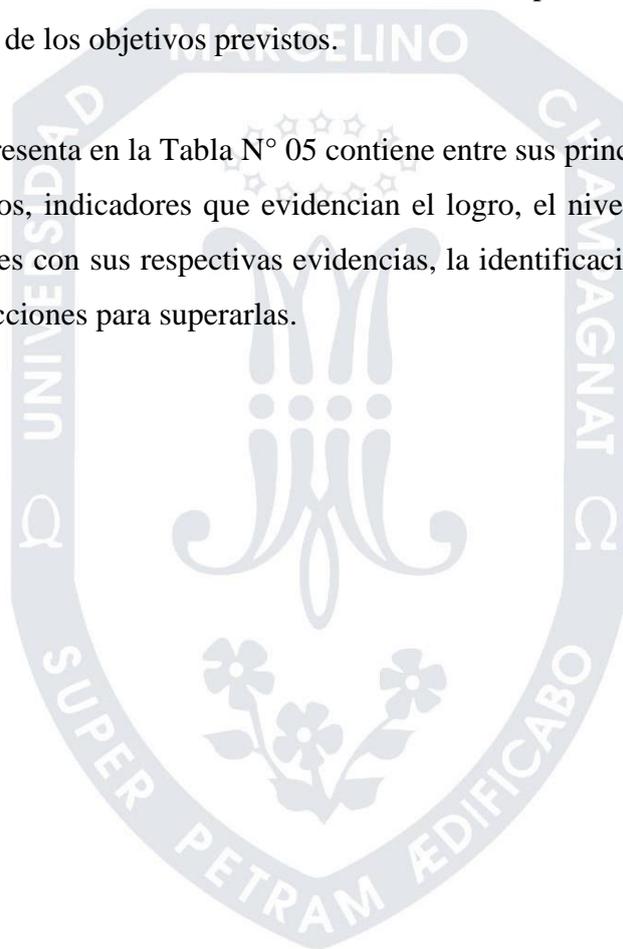


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

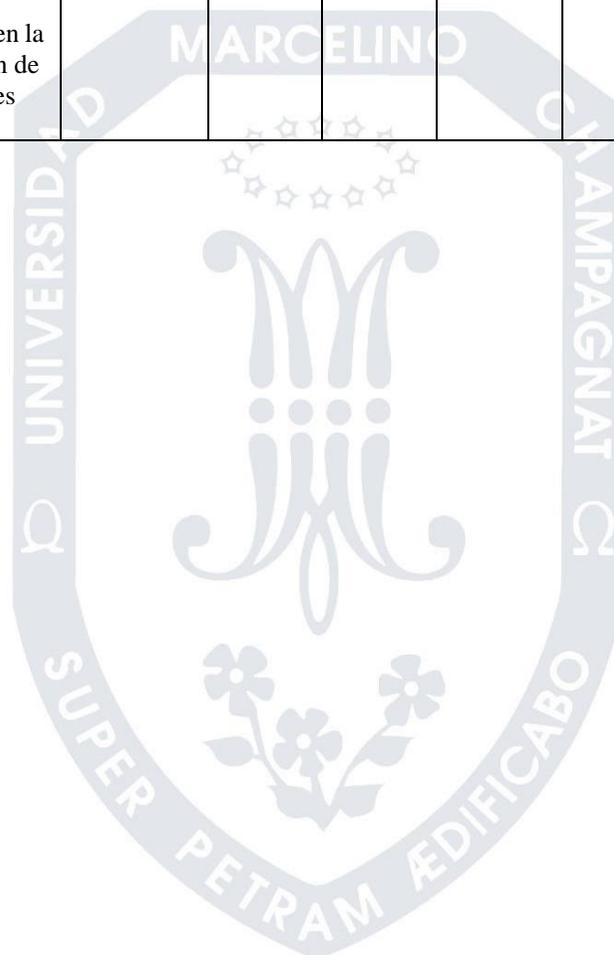
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
OE1. Planear estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional. (PE)	1° Etapa. Acciones iniciales.- Taller para la organización y preparación previas a la formulación del PEI: Revisión de orientaciones para la formulación del PEI Sensibilización a la comunidad educativa. Conformación de la comisión para la formulación del PEI.	Número de actores educativos organizados para realizar las acciones iniciales para la formulación del PEI.	100% de actores educativos participan en el taller.		X		Actas de reuniones. Registro de asistencia. Resolución directoral	Escasos materiales para las encuestas. Deficientes equipos tecnológicos.	Talleres de sensibilización para el involucramiento en las actividades de la comunidad educativa.

	Revisión del PEI anterior. Elaboración de cronograma de formulación del PEI.								
	<p><b>2° Etapa. Análisis situacional.- Taller de análisis situacional:</b></p> <p>Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años. Análisis del funcionamiento de la institución educativa. Vinculación de la IE con el entorno. Diagnóstico situacional de la IE.</p>	Cantidad de docentes y CPEI organizados para la elaboración del diagnóstico institucional.	100% de actores educativos		X		Diagnostico. Formulación de objetivos. Actas de reuniones.	El saturado horario de trabajo de los miembros en las comisiones.	Comunidad educativa organizada a través de comisiones.
	<p><b>3° Etapa. Identificación de la IE: Taller de</b></p>	Número de miembros participan de la reunión de trabajo para	100% de miembro participan en la		X		Formulación de la visión compartida. Validación de objetivos.	Sobre carga de labores de los miembros	Comunidad educativa comprometida con la IE.

	<p><b>identificación de la institución educativa:</b> Presentación, revisión y validación del cuadro diagnóstico situacional. Elaboración de la visión compartida. Consolidación de información general de la IE.</p>	<p>establecer la identidad.</p>	<p>reunión de trabajo.</p>						
	<p><b>4° Etapa. Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes.- Taller para la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes:</b> Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Formulación de objetivos de gestión escolar</p>	<p>Porcentaje de actores educativos organizados para el planeamiento de la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes.</p>	<p>100% de docentes</p>	<p>X</p>			<p>Matriz de planificación de la propuesta</p>	<p>Desconocimiento del currículo nacional</p>	<p>Docente que conocen su contexto y toman en cuenta en sus planificaciones .</p>

	<p>centrada en los aprendizajes. Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Taller de presentación y validación de la Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes Redacción y socialización del PEI.</p>								
	<p><b>Acciones para la implementación del PEI:</b> Articulación con el Plan Anual de Trabajo. Acciones de monitoreo.</p>	<p>Porcentaje de actividades reajustadas y cumplidas.</p>	<p>100% de actividades y meta cumplida.</p>		<p>X</p>		<p>Fichas de monitoreo.</p>	<p>Sobre carga de actividades a la comunidad educativa</p>	<p>Elaborar una ficha para realizar el seguimiento del cumplimiento y avance del PEI.</p>

<b>OE2. Proponer espacios de participación de los actores educativos para la elaboración del proyecto educativo institucional. (P y Clima)</b>	Taller de sensibilización para lograr el involucramiento de la comunidad educativa para la formulación del Proyecto Educativo Institucional.	Porcentaje de comunidad educativa participan activamente en la elaboración del proyecto educativo institucional.	100% de comunidad educativa		X			Algunos padres de familia no asisten oportunamente.  Escasos equipos tecnológicos.	Difusión del trabajo realizado de comunidad educativa.
	Reunión de coordinación para la conformación de las comisiones de trabajo.	Porcentaje de comunidad educativa participan activamente en la conformación de las comisiones de trabajo.	100% de comunidad educativa		X			Algunos padres de familia no asisten oportunamente.  Escasos equipos tecnológicos.	Comunidad educativa asumen compromisos en bien de la IE.



#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

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

**Tabla N° 07**

##### **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		

## REFERENCIAS

Canales, M. (2006) Metodologías de la investigación social. Santiago: LOM Ediciones. Diccionario de Ciencias de la Educación, (1983) Vol. 1. Perú: Santillana.

Martínez M. (1998) La investigación cualitativa etnográfica en educación.

Minedu (2014) Marco de Buen desempeño directivo.

Flick U. (2007) Introducción a la investigación cualitativa.

Heinemann, K. (2003) Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte.

Pérez J. 2009) Investigación cualitativa. Madrid: ESIC.

UMCH. (2018) Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Tercer Fascículo).

## APENDICES

### Apéndice 1

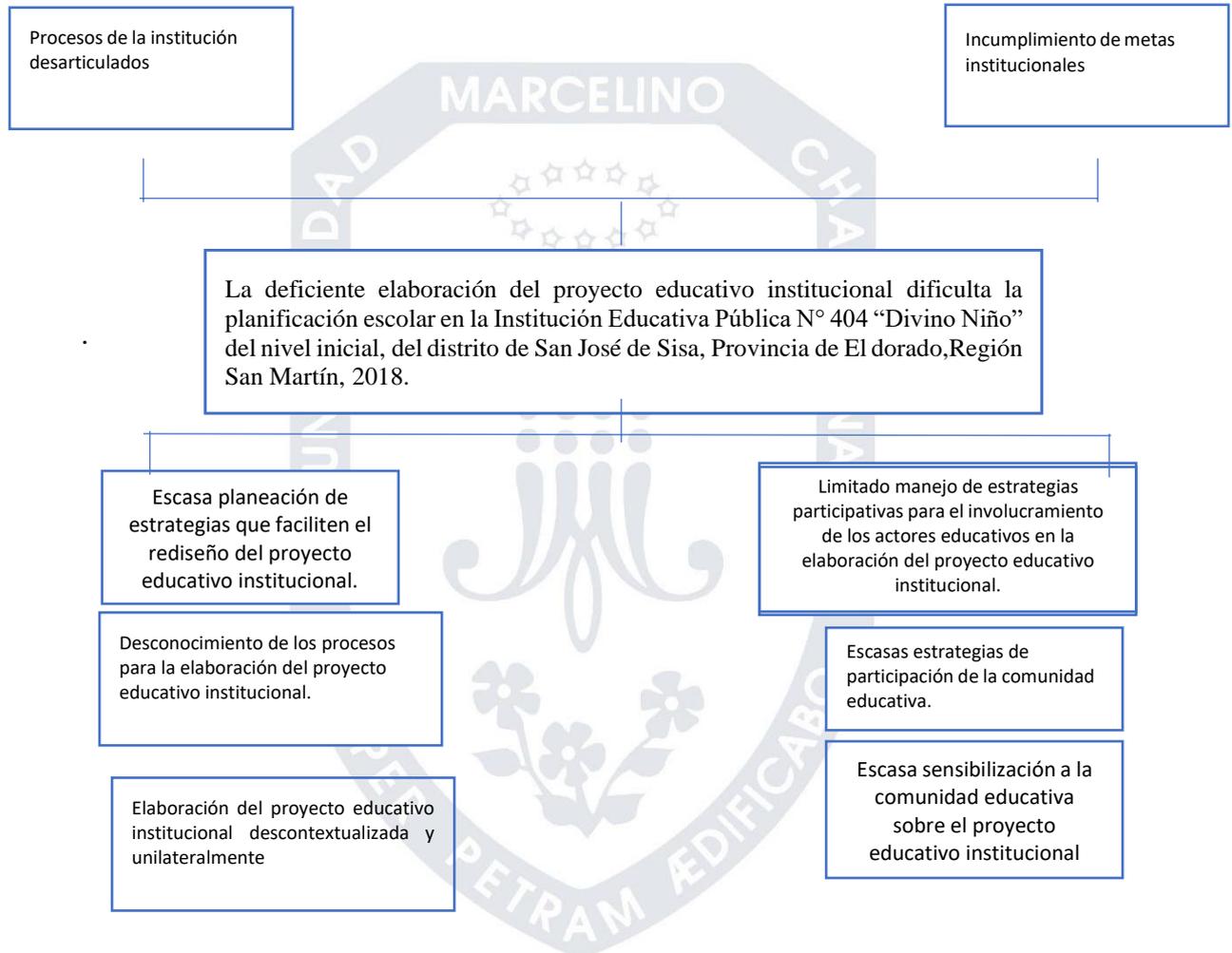
#### Matriz de consistencia

**TÍTULO DEL PLAN DE ACCIÓN:** PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PARA FORTALECER LA PLANIFICACIÓN ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 404 “DIVINO NIÑO” DEL NIVEL INICIAL, DEL DISTRITO DE SAN JOSÉ DE SISA, PROVINCIA DE EL DORADO, REGIÓN SAN MARTÍN, 2018.

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativas de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
La deficiente elaboración del proyecto educativo institucional dificulta la planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del nivel inicial del distrito de San José de Sisa, Provincia de El dorado, Región San Martín, 2018.	¿De qué manera la eficiente elaboración del proyecto educativo institucional contribuye a la mejora de la planificación escolar?	Propuesta de rediseño del proyecto educativo institucional que contribuya a la mejora de la planificación escolar.	Rediseñar el proyecto educativo institucional, para fortalecer la planificación escolar en la Institución Educativa Pública N° 404 “Divino Niño” del Nivel Inicial del Distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín	<p><b>OE1.</b> Planear estrategias que faciliten el rediseño del proyecto educativo institucional.</p> <p><b>OE2.</b> Proponer estrategias y espacios de participación de los actores educativos para la elaboración del proyecto educativo institucional. (P y Clima)</p>	<p><b>Enfoque:</b> investigación cualitativa.</p> <p><b>Tipo:</b> aplicada.</p> <p><b>Diseño:</b> investigación acción participativa.</p> <p><b>Técnicas:</b> entrevista semi estructurada.</p> <p><b>Instrumentos:</b> guía de entrevista.</p> <p><b>Técnicas de procesamiento de datos:</b> establecimiento de categorías y subcategorías a partir de la entrevista.</p>

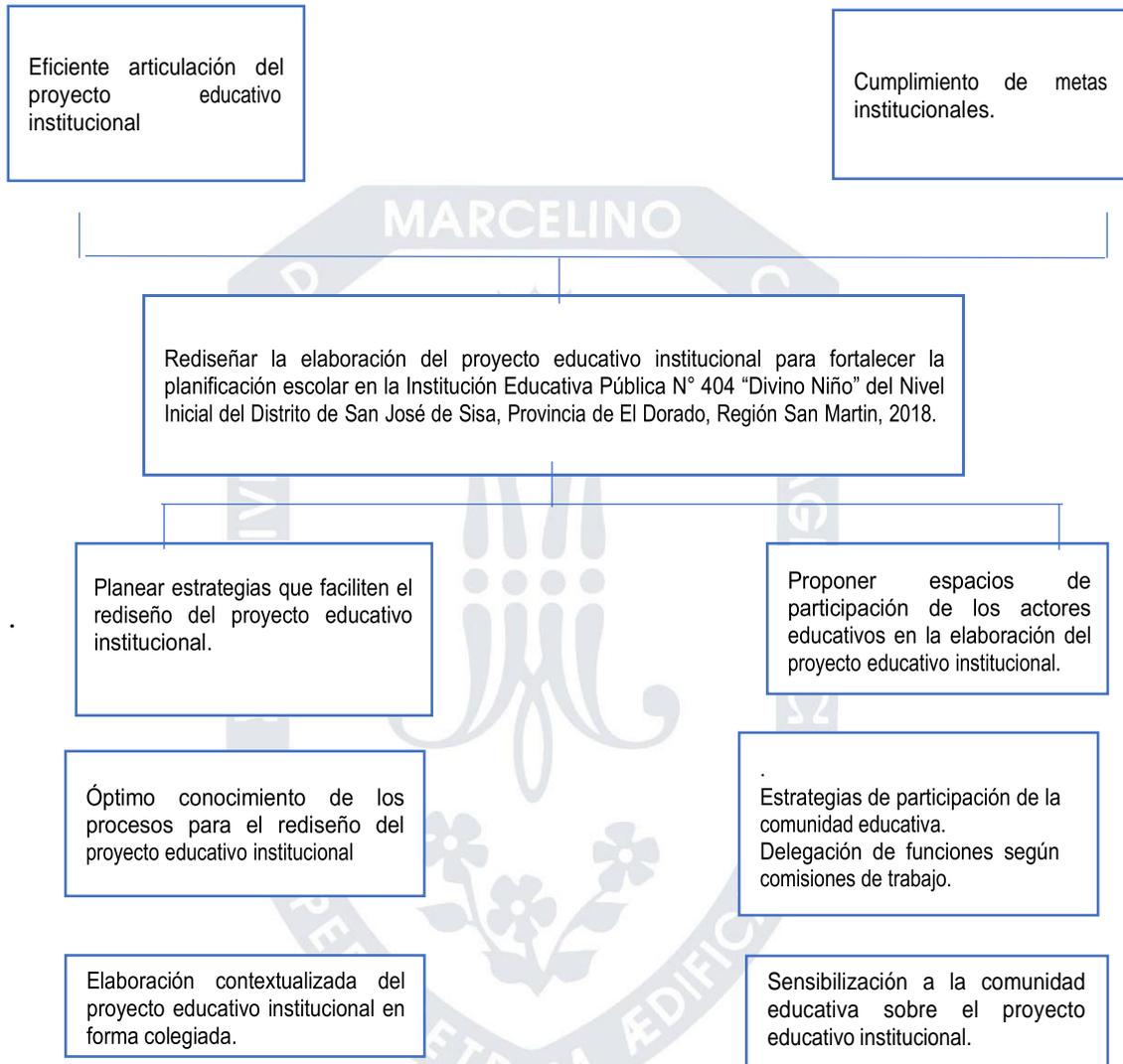
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A DOCENTE SOBRE LA PLANIFICACION DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTION

**Objetivo de la entrevista en profundidad:**

Conocer cómo los directivos rediseñan el Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 404 “Divino Niño” del distrito de San José de Sisa, Provincia de El Dorado, Región San Martín, 2018.

**Entrevistado(a):** Docente

**Tema:** Planificación Estratégica (PEI)

1. ¿Con qué instrumentos de gestión debe contar la institución educativa?

.....

2. Cuál es el instrumento de gestión que orienta el quehacer educativo?

.....

.....

3. ¿Considera usted importante formular la visión compartida del PEI?

.....

.....

4. ¿Cree que es sustancial hacer un diagnóstico para la toma de decisiones?

Explique.....

.....

5. ¿Cuál sería la importancia de recoger y analizar información referente a la problemática institucional para realizar el rediseño del PEI?

.....

.....

**Tema: Espacios de participación de los actores educativos**

**Preguntas de contexto:**

1. ¿Considera usted importante la participación de la comunidad educativa en el rediseño de los instrumentos de gestión escolar? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

2. ¿Qué estrategias/acciones propone Ud. para lograr la participación de la comunidad educativa para rediseñar el PEI?

.....  
.....

3. ¿Qué espacios debe generar el directivo para promover la participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI?.....

.....  
.....

4. ¿Considera que su participación es importante en el rediseño del proyecto educativo institucional?.....

.....  
.....  
.....  
.....

## Apéndice 4

### **Estructura del Proyecto Educativo Institucional**

- I. IDENTIFICACIÓN
  - Información de la IE.
  - Visión compartida.
  - Principios de la Educación.
- II. ANALISIS SITUACIONAL
  - Resultados aprendizaje e indicadores de eficiencia interna
  - Funcionamiento de la IE.
  - Vinculación con el entorno de la IE.
  - Cuadro Diagnóstico situacional.
- III. PROPUESTA DE GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES
  - Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes.
  - Matriz de planificación a mediano plazo.
- IV. ACCIONES PARA IMPLEMENTACIÓN DEL PEI
  - Monitoreo del PEI.
- V. ANEXOS
  - Actas de reunión, evidencias del proceso de formulación, entre otros.

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas





