



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

GESTIÓN CURRICULAR EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 40038 JORGE BASADRE GROHMANN DEL DISTRITO JOSÉ LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO – AREQUIPA

AUTOR: Orlando Florencio Morales Rodríguez

ASESOR: Walter Willy Ramos Pacco

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

Arequipa – Arequipa Sur - diciembre 2018

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Haydee.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

ÍNDICE

Resumen	V
Presentación	6
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	10
1.3 Formulación del problema	13
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	15
1.5 Justificación	17
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	19
2.1.1 Antecedentes nacionales	19
2.1.2 Antecedentes internacionales	20
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	21
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación	31
3.2 Diseño de investigación	32
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción	34
4.1.1 Objetivos	35
4.1.2 Participantes	35
4.1.3 Acciones	36
4.1.4 Técnicas e instrumentos	38
4.1.5 Recursos humanos y materiales	38
4.1.6 Presupuesto	39
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	39
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	43

4.4 Validación de la propuesta	47
4.4.1 Resultados de validación	47
Referencias	49
Apéndices	
Matriz de consistencia	51
Árbol de problemas	52
Árbol de Objetivos	53
Instrumentos	54
Evidencias de las acciones realizadas	57

RESUMEN

El presente trabajo aborda el proceso de gestión curricular para mejorar el desarrollo de competencias, teniendo en cuenta que los resultados en logros de aprendizaje no son los más esperados. Por ello, de acuerdo a nuestro diagnóstico, existen ciertas deficiencias, que nos conlleva a realizar el presente Plan de Acción con el objetivo de mejorar la gestión curricular para el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria a través de la implementación de un plan de mejora institucional en la IE Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa, a través de acciones de capacitación para los docentes mediante los GIAs o CPA, la realización de trabajos colegiados, el fortalecimiento y mejoramiento del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, orientado a generar las pautas básicas que nos permitan mejorar la práctica docente; y, lograr una sana convivencia escolar a través de diversos talleres.

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, para ello, es necesario cambiar ciertas formas de trabajo aislado e individualista, que les permita a los docentes tener otra mirada, a través del intercambio de estrategias metodológicas; un trabajo colegiado efectivo teniendo en cuenta los procesos de aprendizaje; finalmente, planteamos que el MAE y el clima escolar como sub categorías planteadas en el presente trabajo, juegan un papel importante para el logro de mejores resultados tanto de enseñanza como de aprendizaje de los estudiantes.

Por tanto, concluimos que el rol del director de la institución educativa a través de un auténtico liderazgo pedagógico, es fundamental para la mejora de los niveles de logro de los aprendizajes en nuestros estudiantes.

Palabras claves: Gestión curricular y desarrollo de competencias.

PRESENTACIÓN

La gestión curricular para mejorar el desarrollo de competencias es un proceso complejo que involucra todo el proceso de organización de la institución educativa, por lo que el rol como directivos adquiere una vital importancia como líderes pedagógicos, de allí que nuestro actuar como gestores de la educación se convierte en preponderante en el logro de los objetivos y metas institucionales respetando la independencia y autonomía profesional de los docentes.

Se pone a vuestra consideración el presente Plan de Acción, cuyo objetivo es mejorar la gestión curricular para el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria a través de la implementación de un plan de mejora institucional en la IE Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa. Este Plan de Acción ha sido estructurado teniendo en cuenta el análisis del diagnóstico institucional para determinar, describir y analizar la problemática existente, así como ver la conveniencia y relevancia social que pueda tener y sus implicancias.

El primer capítulo: trata sobre el problema, la descripción del contexto, el diagnóstico, la formulación del problema diagnosticado 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 describe la metodología, habiéndose optado por el tipo de investigación aplicada en base a un diagnóstico determinado mediante un focus group; según el enfoque es una investigación cualitativa, y esta a su vez es abierta, flexible y holística.

El cuarto capítulo está referido a la propuesta, el diseño, implementación y monitoreo del plan de acción en la IE “Jorge Basadre Grohmann” donde la problemática a cambiar esta referida a mejorar la gestión curricular por parte del personal directivo, quienes fortalecerán las capacidades profesionales de los docentes, aplicarán y desarrollarán un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación e implementarán acciones para

mejorar la convivencia escolar, y de esta manera mejorar ostensiblemente el desarrollo de competencias de los estudiantes.

El trabajo concluye con las referencias utilizadas para la elaboración del mismo y la presentación de los apéndices: la matriz de consistencia, árbol de problemas, árbol de objetivos, instrumentos y finalmente las evidencias.

Se espera que el presente plan de acción sirva de ayuda a nuestros estudiantes, docentes y a la comunidad científica en general y sirva como medio para resolver los problemas del proceso educativo de gestión escolar y liderazgo pedagógico.



CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La IE “Jorge Basadre Grohmann se encuentra ubicada en una zona urbana, en la calle Sangarará Nro. 100 de la Urb. Alto de la Luna del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa.

La comunidad donde se ubica esta institución educativa tiene un nivel socioeconómico medio, con características de un nivel cultural aceptable, con instituciones aliadas cercanas e importantes y con una gran influencia como por ejemplo la Municipalidad de J.L.B. y Rivero, TECSUP, la Universidad Alas Peruanas, el Centro de Salud de 13 de Enero, el Palacio del Deporte, la sede del serenazgo municipal, la UGEL Arequipa Sur, y la DEMUNA que hacen de este colegio el más importante del distrito y donde demandan de la institución preparar ciudadanas y ciudadanos capaces de convivir en una sociedad marcada por la diversidad, capacitándolos para que contribuyan a la integración, a la solidaridad y al progreso de nuestra región y de nuestro Perú.

La institución educativa “Jorge Basadre Grohmann” atiende a los tres niveles de EBR, cuenta con una población estudiantil de 1624 estudiantes, con un promedio de 26 alumnos por aula distribuidos en 60 secciones; 04 del nivel inicial, 26 del nivel primaria y 30 del nivel secundaria; en cuanto a la infraestructura, el colegio presenta las siguientes características: cuatro pabellones de reciente construcción (2013) con 28 aulas; siete pabellones antiguos visiblemente deteriorados que datan del año 1976, con 17 aulas; cinco aulas prefabricadas; y 12 módulos nuevos, con 12 aulas equipadas; no se cuenta con áreas verdes ni con los patios y campos deportivos suficientes para albergar a la población estudiantil; en el nivel inicial, cuenta con cuatro aulas, un salón de motricidad, SS.HH. y un patio; en el nivel primaria, con veintiséis aulas, una AIP, SS.HH. y una cocina; en el nivel secundaria con treinta aulas, cuatro laboratorios para química, física, biología y cómputo; dos talleres para electricidad y electrónica; y, cinco aulas funcionales para las áreas priorizadas de inglés, matemática, ciencias sociales, CTA y EPT; además se cuenta con un auditorio, una biblioteca, un ambiente administrativo, 16 SSHH para los

docentes y estudiantes y un campo polideportivo; se cuenta con 940 padres de familia debidamente organizados en comités de aula y un consejo directivo de APAFA.

Los estudiantes provienen de zonas aledañas a la IE en un menor porcentaje, y en su mayoría de urbanizaciones y centros poblados populosos, algunos presentan problemas de baja autoestima, un alto porcentaje de las familias de nuestra institución educativa tienen un nivel socio económico medio bajo; la participación de los padres y madres de familia no es eficiente para lograr los compromisos de la I.E.; puesto que, la mayoría, por no decir casi todos, dedican más su tiempo a sus actividades económicas y es muy limitada su participación en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas. Esta actitud se justifica, pues al ser su situación económica baja, se ven obligados a dedicar más tiempo a sus actividades económicas que garanticen la atención alimenticia de sus hijos e hijas, incluso en muchas oportunidades llevan a éstos para que les ayuden y no los envían a la I.E., lo que, definitivamente, no favorece la mejora de los aprendizajes; en contraparte, muchos estudiantes se muestran predispuestos y participativos en las diferentes actividades culturales y deportivas, destacando en los diversos eventos organizados por diferentes instituciones.

En cuanto al personal docente, se cuenta con un director, dos subdirectoras, noventa y cuatro docentes, 05 coordinadores pedagógicos, dos coordinadores de tutoría, un jefe de taller, un jefe de laboratorio, tres docentes de AIP, siete auxiliares de educación, dos auxiliares de laboratorio, una administradora, un psicólogo, dos CIST, cuatro vigilantes y doce administrativos. La IE JBG se define con una ideología cultural y religiosa plural. En la etapa de formación infantil y primer ciclo de primaria la participación de los padres es más significativa, colaborando en actividades escolares y extraescolares organizadas por el colegio.

El problema planteado en el presente plan de mejora está relacionado con la heterogeneidad de estudiantes y de docentes; las condiciones socioeconómicas y culturales de los padres de familia, donde existen muchos hogares con una participación muy limitada en la educación de sus hijos; la variedad de la infraestructura donde hay una desigualdad de condiciones en las aulas; y al mínimo espacio para la recreación así como para la práctica deportiva. En contraparte podríamos resaltar que la institución

educativa se encuentra ubicada en una zona de influencia positiva, tanto cultural como socioeconómica.

La institución educativa Jorge Basadre Grohmann, tiene como fortalezas, a un 35 % de docentes con grado de maestría y/o culminando dichos estudios, dos directivos con estudios de posgrado y capacitados actualmente con una segunda especialidad en gestión escolar y liderazgo pedagógico, está debidamente organizada con el Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia (APAFA), un equipo de psicólogos de la Municipalidad de JLBR, la conformación de las BAPES, quienes coordinan con la dirección de la IE para afrontar las necesidades de la IE; los estudiantes muestran entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas; existe una relación de cordialidad y respeto entre director, docentes, estudiantes y padres de familia.

Como oportunidades podríamos mencionar las buenas relaciones, convenios y alianzas estratégicas con instituciones aliadas como el Centro de Salud, Municipalidad distrital de JLBR, Policía Nacional del Perú, DEMUNA, Fiscalía de Familia y universidades de la localidad. Estas fortalezas y oportunidades se constituyen en elementos importantes para la generación de cambios en la institución educativa, los mismos que, esperamos contribuyan eficazmente en el fortalecimiento de la gestión curricular para el desarrollo de las competencias pedagógicas, las mismos que contribuirán al logro de aprendizajes de los estudiantes y finalmente a mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

El presente trabajo académico involucra de forma directa la gestión pedagógica ya que en ella convergen diferentes acciones que implementadas de forma coherente contribuyen el liderazgo pedagógico. Los resultados de las diferentes evaluaciones de la ECE en los últimos años a nivel nacional son muy desalentadores y nuestros estudiantes de la IE Jorge Basadre Grohmann están inmersos en esta problemática, además, después del análisis de los resultados del rendimiento escolar en el primer trimestre y de la jornada de reflexión llevada a cabo en el mes de julio, considero que existe una “Inadecuada gestión curricular

en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa”, donde el liderazgo pedagógico del personal directivo es decisivo y de suma importancia para superar esta problemática y lograr los objetivos propuestos.

A partir de la técnica del árbol de problemas, se ha podido determinar la problemática y sus posibles causas, siendo la primera: deficiente planificación curricular de las diferentes áreas, en la que la mayoría de los docentes se encuentran inmersos, siendo el factor asociado el de métodos y procesos en relación a capacidades profesionales de los docentes que se evidencia en la dificultad de los docentes para planificar y establecer la coherencia entre la programación curricular anual, unidad didáctica, proyectos y sesiones de aprendizaje, de acuerdo a las necesidades y demandas reales de los estudiantes y contexto, lo cual trae como consecuencia un desarrollo de sesiones descontextualizadas de la realidad, por lo que se implementará talleres de actualización en el uso de herramientas pedagógicas para un adecuado proceso de gestión escolar que coadyuve al logro de los aprendizajes.

La segunda causa analizada está referida al deficiente monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula, relacionándose igualmente con los factores de métodos y procesos; un adecuado monitoreo y acompañamiento permitirá la toma de decisiones para la mejora de la gestión y en consecuencia el logro de metas, pues se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso de los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros; como consecuencia tenemos: docentes desmotivados y poco estimulados para mejorar su práctica pedagógica, por lo que el MAE como proceso de gestión, tiene que ser sustancialmente mejorado.

Finalmente, la tercera causa correspondiente al incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, debido a factores del contexto local y social y a la deficiente

gestión de medidas reguladoras de convivencia en el aula lo que ha dado lugar a cierto desorden e indisciplina escolar y consecuentemente a un bajo nivel de logro de los aprendizajes por lo que se desarrollarán jornadas de reflexión; como causas secundarias, considero las siguientes: débil empoderamiento de diversas estrategias metodológicas; débil manejo de estrategias para el manejo de conflictos, falta de capacidades pedagógicas y de planificación de parte de los docentes, conflictos entre algunos docentes, recarga de actividades en la función directiva, necesidad de círculos de inter aprendizaje y CPA, falta de propuestas de innovación pedagógica, finalmente, falta organizar el horario y delegar funciones; lo que a su vez conlleva a las siguientes consecuencias: estudiantes con baja autoestima y desmotivados para el trabajo, resultados negativos en las evaluaciones internas y externas; y estudiantes con bajo rendimiento académico, por lo que considero importante trabajar el proceso de gestión referido al clima institucional.

Con respecto al recojo de la información fue necesaria la aplicación de una guía de discusión aplicada a 30 docentes de la institución educativa, culminado con el proceso se procedió a categorizar y sub categorizar para arribar a conclusiones preliminares y en función a ello contrastar con los referentes teóricos sobre el aspecto a investigar. Los resultados obtenidos a través de las respuestas de los 30 docentes encuestados mediante la guía de discusión fueron: el 13 % de ellos indican que han tenido éxito en el desarrollo de competencias de los estudiantes por sus capacidades pedagógicas debido a que han sido capacitados recientemente en planificación curricular, lo que pone en evidencia que el aprendizaje basado en este enfoque, se encuentra fuertemente ligado a procesos que incentivan su práctica; por otro lado, el 40 % de docentes indicaron que a mayor monitoreo y acompañamiento en las sesiones de aprendizaje, se darán mejores desempeños; esto significa que si el equipo directivo realiza un monitoreo y acompañamiento con mayor frecuencia, utilizando estrategias variadas e incluyendo el monitoreo entre pares como parte potencial, e involucra la participación de los docentes tanto en la planificación como en el desarrollo del mismo, se obtendrán mejores desempeños en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, lo que también redundará en mejores aprendizajes; para mejorar la convivencia escolar bajo el cual se dan las relaciones interpersonales, el 93 % de los docentes manifestaron que deben trabajar en equipo y tener acuerdos que ayuden al crecimiento de la IE.

Respecto a la planificación curricular los docentes entrevistados afirman que esta no se direcciona específicamente al desarrollo de competencias de los estudiantes, sino en su conjunto a la planificación de unidades utilizando herramientas del MED; al respecto en el marco del buen desempeño directivo se precisa que los directivos deben de orientarlos y capacitarlos para fortalecer la elaboración de unidades y sesiones de aprendizaje. Para superar las causas que han dado lugar al problema en lo que se refiere a la deficiente planificación curricular de las diferentes áreas, deficiente monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula e incumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula, se cuenta con la fortalezas de contar con personal directivo capacitado y predispuesto a fortalecer sus capacidades de gestión escolar.

1.3 Formulación del problema

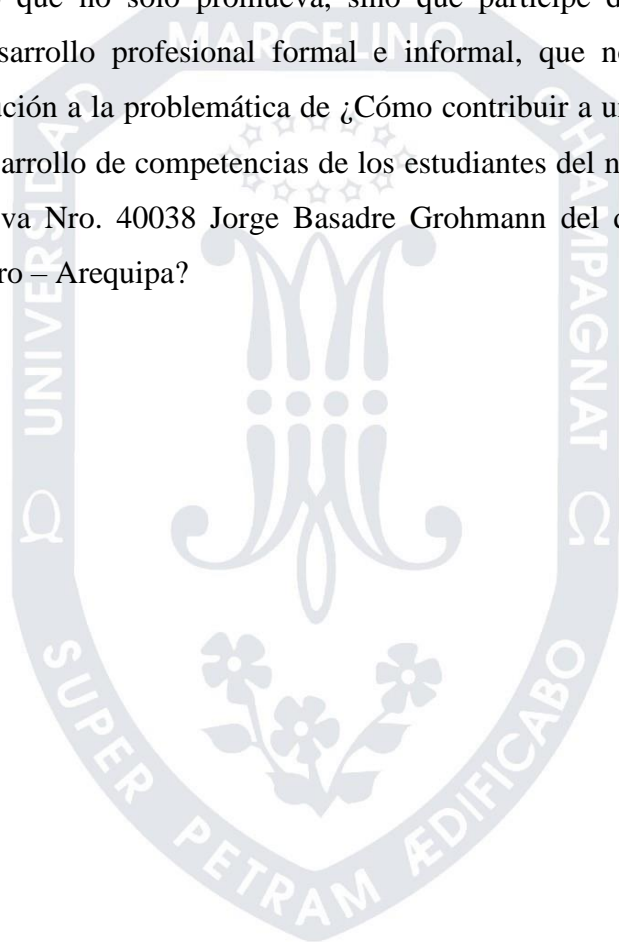
Lo que se ha podido observar en la institución educativa es que los docentes planifican sus documentos curriculares de manera individual; por otro lado, algunos profesores siguen con el paradigma que el monitoreo es un acoso de parte del directivo, lo que debilita una adecuada gestión curricular y una sana convivencia y clima institucional; finalmente, se evidencia debilidad en la gestión curricular de parte del cuerpo directivo, hechos que se esperan superar con la aplicación del presente trabajo.

Esta problemática se vincula con el Marco del Buen Desempeño Directivo: dominio 2, orienta los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; competencia 6: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE; asimismo con los siguientes compromisos de gestión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; retención anual e de estudiantes; acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en IE; y, gestión de la convivencia escolar en la IE.

Nuestra problemática “Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa”, se relaciona con las siguientes dimensiones del liderazgo eficaz de Viviane Robinson: establecimiento de metas y expectativas, esta dimensión considera el establecimiento de metas importantes y medibles del aprendizaje; una comunicación clara con todas las contrapartes y el

involucramiento del cuerpo docente personal administrativo en el proceso. Las metas precisas y claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hace que los profesores puedan disfrutar de su trabajo al saber que tienen controlada la situación, en lugar de ser controlados por esta.

"La calidad de los profesores tiene impacto directo en la oportunidades que tendrán los niños a futuro", enfatiza Viviane Robinson. Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo directivo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal, que nos lleve a proponer alternativas de solución a la problemática de ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa?



1.4 Planteamiento de alternativa de solución

La alternativa de solución que se plantea a continuación ayudará a fortalecer las capacidades y competencias del personal directivo, a través de una adecuada gestión curricular, con la realización de talleres que mejoren las prácticas de monitoreo, acompañamiento y evaluación, debido a que el director como conductor y acompañante pedagógico debe promover la actualización de conocimientos sobre el nuevo currículo nacional de EBR y así poder actuar correctamente en cada campo para brindar un asesoramiento oportuno al docente; asimismo, promoverá el desarrollo de las competencias pedagógicas de los docentes, ya que, tras la implementación de acciones de sensibilización y la realización de talleres para el fortalecimiento de competencias, la adecuada planificación curricular y sobre convivencia escolar, se crearán espacios de reflexión crítica sobre la práctica pedagógica y así lograr una comunidad, que asegure el logro de los aprendizajes y la ansiada calidad educativa.

Tabla N° 01
Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada planificación curricular de las diferentes áreas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación curricular. 	Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de un diagnóstico técnico pedagógico referido a la planificación. ▪ Ejecución de jornadas de reflexión sobre la práctica docente. ▪ Implementación de capacitaciones a los docentes mediante talleres sobre planificación curricular.
Deficiente monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula. 	Monitoreo, acompañamiento y evaluación MAE.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión del plan de monitoreo. ▪ Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en forma consensuada. ▪ Implementación de talleres de acompañamiento personalizado, bajo el liderazgo pedagógico del directivo.

<p>Incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.</p>	<p>▪ Promover y fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar.</p>	<p>Clima institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos mediante talleres. ▪ Reformulación del plan de convivencia mediante talleres. ▪ Promoción de la autorregulación del comportamiento y resolución de conflictos en el aula mediante talleres programados.
--	--	----------------------------	---

Desde la gestión de procesos, la alternativa de solución es: “Implementación de un plan de mejora institucional”, se considera que este proceso es pertinente porque se ejecutarán a partir de los procesos de gestión estratégicos, operativos y de soporte, los mismos que a continuación se detallan. En cuanto a los procesos estratégicos a considerar se tiene la revisión del Plan Anual de Trabajo a fin de incorporar el problema seleccionado, sus alternativas de solución, y tomar acciones para analizar resultados a través de un cronograma. Asimismo, es relevante la revisión del PEI con la participación interactiva y democrática de los actores educativos de manera que contemple el problema y por ende contribuya en su solución con objetivos estratégicos pertinentes. Por otro lado, establecer en el Reglamento Interno y de manera consensuada los cambios que favorezcan a una sana convivencia escolar en la institución, todo ello como parte de la modernización de la gestión.

En los procesos operativos se promueve el desarrollo pedagógico a través de la disposición favorable de las condiciones para la gestión de los aprendizajes, mediante la planificación de programaciones curriculares de manera colegiada, asimismo se plantea fortalecer el desempeño docente con talleres de capacitación, trabajo colaborativo, acompañamiento pedagógico y desarrollo de sesiones de aprendizaje a través del trabajo en equipo; realización de jornadas y encuentros familiares con los padres de familia, con la intención de obtener resultados e impactos positivos para la mejora de los aprendizajes.

En los procesos de soporte se hace necesario fortalecer las capacidades del recurso humano que tenemos en la institución educativa, de manera que permitan el cumplimiento de las actividades programadas y el logro de los objetivos propuestos en este plan de acción. Para la implementación y ejecución del presente plan de acción es importante

organizar condiciones favorables, propiciar un clima armónico, democrático, en donde se considere los conflictos como oportunidades para el desarrollo, crecimiento, transformación, innovación y el fortalecimiento institucional, consecuentemente generar un clima favorable para los aprendizajes. Además, contar con un clima de relación óptimo que permita a cada uno de los docentes beneficiarse del contacto con los demás, favoreciendo así un mejor rendimiento académico o profesional.

El desarrollo de jornadas de sensibilización, jornadas de reflexión, es importante porque permite que los actores de la institución educativa realicen un proceso de análisis para identificar logros e identificar los factores que influyen en el logro de aprendizajes, definir metas de aprendizaje por aula, identificar estrategias que permitan generar aprendizajes significativos en las diferentes áreas curriculares, establecer compromisos de los diversos actores que permita lograr las metas de aprendizajes planteados. Asimismo, es necesario tener en cuenta el enfoque territorial que contemple el escenario en donde se desarrolla el estudiante y el contexto en donde se desenvuelve: social, político, económico, cultural, actitudes, necesidades de aprendizaje y las expectativas de la comunidad para articularlo en la planificación curricular con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida de los estudiantes.

1.5 Justificación

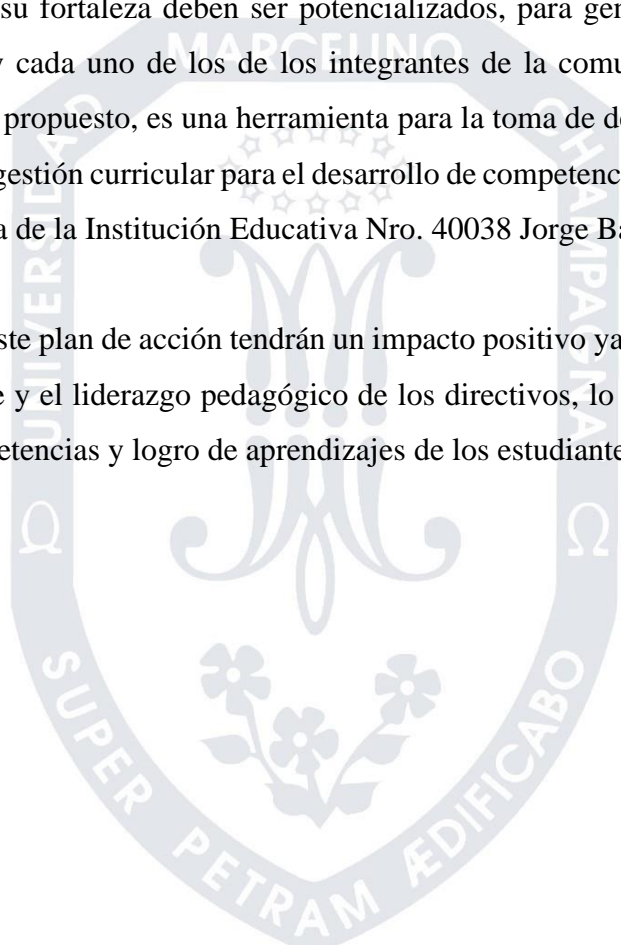
El presente plan de acción está encaminado a fortalecer las capacidades de gestión pedagógica relacionadas al personal directivo, para llevar a cabo acciones y estrategias alternativas que puedan ser asumidas mediante un verdadero liderazgo pedagógico. En este sentido, la propuesta es importante porque, mediante el diagnóstico y la identificación de situaciones y aspectos relevantes en la gestión curricular para el desarrollo de competencias, es posible proyectar y asumir una lógica de mejoramiento continuo, de manera que se pueda comprometer toda la comunidad educativa, en mejora de sus prácticas personales y pedagógicas.

Desde el punto de vista metodológico, el presente estudio, nos anima a generar estrategias innovadoras que respondan a la problemática actual, para mejorar el desarrollo de las

diversas competencias en los estudiantes; así como también, el estimular un adecuado clima educativo en la institución, empezando con una capacitación sobre el Currículo Nacional, el mismo que a partir del presente año se aplicará en el nivel de educación secundaria de todas las instituciones educativas de EBR.

El desarrollo del presente plan de acción, permite mediante la participación del personal docente, la identificación de aspectos vulnerables que requieren ser replanteados y de aspectos que dada su fortaleza deben ser potencializados, para generar un cambio que beneficie a todos y cada uno de los integrantes de la comunidad basadrina, de manera que el plan propuesto, es una herramienta para la toma de decisiones pertinentes para una adecuada gestión curricular para el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann.

Los resultados de este plan de acción tendrán un impacto positivo ya que se fortalecerá el desempeño docente y el liderazgo pedagógico de los directivos, lo cual redundará en el desarrollo de competencias y logro de aprendizajes de los estudiantes.



CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

2.1.1 Antecedentes nacionales

(Vásquez, 2018) desarrolló un Plan de Acción titulado “El enfoque por competencias en la planificación curricular en el nivel secundario”, el mismo que contiene una propuesta de solución que busca revertir el problema identificado: “Deficiente aplicación del enfoque por competencias en la planificación curricular de la institución educativa San Martín de Porres” plantea la necesidad de contar con docentes motivados y capacitados, para desarrollar sesiones de aprendizaje enmarcadas dentro del enfoque por competencias, donde los beneficiados son los estudiantes, puesto que cambiarán su actitud e interés por aprender ya que ellos son los generadores de su propio aprendizaje, logrando así su objetivo que es el de fortalecer las capacidades docentes en el manejo del enfoque por competencias en la planificación curricular. Se puede concluir que para la ejecución de la propuesta de solución necesita la participación de toda la comunidad educativa, especialmente de "un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico". Este proyecto se relaciona con mi Plan de Acción ya que considera la gestión curricular como un aspecto muy importante para el logro de competencias de los estudiantes.

(Guerrero, 2018), en su Plan de Acción denominado “Mejoramiento de la planificación curricular para alcanzar logros de aprendizajes”, plantea como una necesidad para poder abordar el problema de la deficiente planificación de los docentes, mejorar la planificación curricular para el logro de aprendizajes de los estudiantes de la IE “Crnl. FAP Víctor Maldonado Begazo. Además agrega que el buen docente debe de planificar con sus pares de manera colegiada los aprendizajes de los estudiantes. Se deduce que para atender esta problemática, es importante el liderazgo pedagógico del directivo, ya que este influye de manera indirecta en los aprendizajes que se dan dentro de los salones de clase y contribuye a mejorar la práctica docente. El plan de acción mencionado se

relaciona de manera directa con este trabajo ya que se resalta la importancia de un monitoreo y acompañamiento pedagógico efectivo y eficiente, con la finalidad de que los docentes se empoderen de las capacidades y competencias pedagógicas para elevar el rendimiento académico de los estudiantes.

2.1.2 Antecedentes internacionales

(Yévenes González, 2017), presentó su propuesta del plan de intervención “Acompañamiento y retroalimentación: mejorando las prácticas docentes”, en el que plantea que el trabajo de los profesores y profesoras de Chile resulta ser una tarea muy compleja en algunos colegios por las condiciones que se presentan en algunas unidades educativas especialmente en lugares alejados de las grandes ciudades. Este proyecto se enmarca en la realidad de un colegio, donde no se ha logrado establecer un proceso de acompañamiento efectivo a los docentes, situación que ha provocado cierto desorden y poca coordinación del trabajo de docentes de una misma asignatura o de un mismo nivel educativo y bajos resultados de aprendizaje de los alumnos que atiende.

El objetivo general de este proyecto es implementar un sistema de acompañamiento, monitoreo y desarrollo de habilidades de los docentes del colegio que asegure el adecuado desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en el aula, que permita mejorar el aprendizaje de los alumnos. Como resultado del estudio de las prácticas e informes de diversos autores se puede concluir que, si se implementa un procedimiento de acompañamiento docente orientado en el logro de objetivos comunes al interior de la institución, entonces se logrará entregar aprendizajes significativos que permitan a los estudiantes desarrollarse de manera integral. La tesis en mención tiene una relación directa con el presente trabajo, ya que se han desarrollado diversas acciones que han orientado el trabajo de los docentes y del equipo directivo, permitiendo a toda la comunidad educativa poner en marcha un trabajo docente sistemático y alineado con las necesidades educativas de la población escolar atendida.

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

2.2.1 Gestión curricular

Gestionar de forma correcta el currículum es uno de los aspectos más importantes de la acción educativa en cada institución, para ello es necesario contextualizarlo impregnando el sello educativo de cada institución, considerar la realidad del entorno local y regional, así como las características y necesidades de sus estudiantes. Es necesario de que profesores e instituciones educativas en general se empoderen de su currículum y adopten prácticas institucionales y pedagógicas que estimulen y dinamicen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión curricular es la implementación efectiva del currículum por parte de los docentes, equipo técnico pedagógico y director, con el fin de asegurar que los estudiantes aprendan de forma oportuna lo que es relevante en el marco curricular vigente. La gestión curricular, según (MINEDU, Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, 2014), “se refiere a Las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa” (pág. 64).

Según (Díaz, 2018) “La gestión curricular es el conjunto de decisiones y prácticas que buscan asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio prescritos, los implementados en los salones de clase y los aprendizajes adquiridos por los estudiantes” (pág. 18). Mientras menor es la brecha que se produce en estos tres procesos, más próximos estamos a una mejor gestión del currículo. Es primordial para que haya una buena gestión curricular, exista un buen director y buenos equipos directivos, capaces de producir los lineamientos y procedimientos que aseguren la implementación del currículo en las mejores condiciones y buscando los mejores resultados. En tal sentido, la gestión debe facilitar:

- La gestión del docente en el aula.
- La administración del apoyo a los docentes en sus aulas.

- La coordinación de procedimientos efectivos de evaluación de aprendizaje.
- El monitoreo de los logros de la programación curricular.
- Los resultados de aprendizaje.
- La promoción de un clima positivo de colaboración entre los docentes.

2.2.1.1 Rol del director

Como dice Díaz (2018) “Los docentes pueden tener mucha voluntad de cambio dirigido a la mejora de los procesos pedagógicos pero, si no hay un Director que lo facilite, esas buenas intenciones pueden ser vanas. De allí que él debe asumir, con eficiencia, las responsabilidades siguientes” (Pág. 19):

- Asegurar coherencia entre el currículo adoptado, las prácticas de enseñanza y la evaluación en las aulas.
- Monitorear este proceso, apoyar a los docentes y evaluarlos sistemáticamente.
- Monitorear el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
- Destacar y estimular las buenas prácticas y aprendizajes para la mejora educativa del centro educativo.
- Gestionar las condiciones, capacidades y estructuras institucionales para que funcionen de acuerdo a lo previsto y en coherencia con el PEI y el PCI.
- Crear el ambiente y cultura de cooperación e interdependencia que potencia el aporte del docente, el aprender y resolver problemas, y el crecimiento profesional.

2.1.1.2 Estándares de gestión

Según Díaz (2018), “se deben considerar los siguientes estándares para una buena gestión.”

- El PEI y el PCI que aseguran la articulación del currículo prescrito, las prácticas de enseñanza y la evaluación.
- Se dispone para todos los docentes de lineamientos de implementación curricular, los logros de aprendizaje y la gestión en el aula.
- Existe una base informativa sobre: errores de los alumnos, los alumnos que necesitan refuerzo, cómo orientar el funcionamiento de la tutoría.

- Se revisan, acompañan evalúan y retroalimentan las programaciones curriculares de cada docente.
- Los docentes son asignados a las aulas en función de sus fortalezas.
- Se asegura el buen uso del tiempo de clases.
- Se promueve el intercambio de experiencias.

2.2.2 La educación basada en competencias

Decimos que la educación se concibe como la relación de quehaceres entre el maestro y el alumno, señalándose a éstos como los agentes educativos sin los cuales este proceso sería inconcebible. Ante los grandes cambios que se están produciendo en este momento histórico, la educación no puede permanecer estática, debe promover la generación de competencias en el contexto de una institución a través de los maestros o expertos de una determinada disciplina quienes, para que sea eficaz, deben ser capaces de cumplir ellos mismos los criterios de logro de la profesión que enseñan. El papel del maestro entonces es enseñar, es decir, transmitir o propiciar el conocimiento en el alumno, cuyo papel en correspondencia es aprenderlo, adoptando el modo que el maestro o la situación requiere ya sea, como escucha, observador, lector, dibujante, escritor y/o hablante.

La educación basada en competencias pretende actualizar la formación de los estudiantes respecto a los requerimientos socioculturales, lograr esa vinculación es una tarea difícil de realizar, pero resulta imprescindible alcanzarla. Tiene su origen en las aportaciones del mundo del trabajo y ha llegado a la educación debido a la detección de la incapacidad de muchos estudiantes de no saber qué hacer con los conocimientos adquiridos. Pensar en la aplicación o demostración de lo que se sabe en escenarios reales de trabajo e incluso en poder trasladar las habilidades básicas desarrolladas a otros escenarios laborales es gran parte lo que se conoce como formación por competencias profesionales.

(Morín, 1999) afirma: Por tanto, la formación por competencias no es una mera tecnología educativa orientada al desempeño inmediato de habilidades, sino que contempla la educación integral del estudiante, pues aborda tanto los conocimientos teóricos como las habilidades, conocimientos prácticos o aplicativos, así como las actitudes y compromisos personales, que van del saber y saber hacer al saber ser o estar. (Pág. 123).

Es importante conocer el concepto de competencias, el cual según el diccionario, se usa en varios sentidos: “ a) como rivalidad entre varias personas que persiguen el mismo objeto; b) como el conjunto de los que ejercen el mismo comercio, la misma industria; c) como incumbencia; y, d) como capacidad, conocimiento profundo”. (García, 1983). De acuerdo con el contexto que el presente trabajo aborda, la acepción de “competencia” corresponde con esta última concepción. A su vez, el término “capacidad”, en sentido figurado, se puede referir a la posibilidad de aprender algo o a la probabilidad de volver a realizar algo que ya se aprendió, ambos con el calificativo de excelencia. Tomando la segunda acepción se puede decir que el concepto de competencia refiere la disposición para actuar efectivamente en situaciones específicas. Otros autores otorgan distintas definiciones, como por ejemplo (Ribes, 2006) nos dice: “La competencia sólo tiene significado como desempeño relativo a situaciones específicas, fundamentado en habilidades y aptitudes funcionales previas” (Pág. 47). Esto es, “el actuar efectivo en situaciones específicas, propio de las competencias, presenta dos dimensiones: una de ajuste morfológico que caracteriza a las habilidades, y la otra de ajuste funcional correspondiente a las aptitudes. (Carlos Ibáñez; Emilio Ribes, 2001) (Pág. 87).

2.2.3 Competencias docentes

Considerando las nuevas demandas y lo que se le pide al profesor hoy en día, organismos internacionales señalan que las expectativas en la educación son cada día mayores. A juicio de estas instituciones, existe una creciente exigencia por calificaciones académicas más altas y hacen ver la necesidad de una actualización continua, tanto de la habilidad didáctica como del conocimiento de los profesores. Para dicho organismo esto es esencial "ya que para brindar al mundo de mañana el conocimiento y las competencias de las que dependen tan críticamente el progreso económico y social, las instituciones de educación y los docentes necesitan responder desarrollando e impartiendo el contenido educacional adecuado". Se agrega que es necesario complementar, por parte de los profesores, el manejo de su disciplina y la competencia pedagógica que le corresponde a la misma, con el fin de facilitar un alto nivel de competencias en sus alumnos. De acuerdo a esto, la tecnología aplicada a la Educación se ha convertido en una nueva característica de la enseñanza profesional. Esto obliga al profesor a comprender el potencial pedagógico de

esta herramienta y a ser capaz de integrarla eficientemente al proceso de enseñanza aprendizaje.

Por otra parte, (Bretel, 2002) señala que “La gama de tareas del docente incluye la planificación de sus actividades de enseñanza, teniendo presente las características de los destinatarios de la educación, las del entorno en que viven y las de la sociedad que deberán enfrentar” (Pág. 74). También incluye la capacidad para establecer ambientes de aprendizaje que facilitan la participación e interacción entre alumnos y profesor; la creación de herramientas de evaluación apropiadas que le permitan, por una parte detectar las dificultades de sus alumnos y alumnas y, en consecuencia apoyarlos y, por otra parte, evaluar el efecto de su propia estrategia de trabajo.

(Fernandez, 2012) dice: Las competencias básicas que requiere todo docente, son el conocimiento del contenido de su enseñanza y el modo como ese contenido puede tener sentido para el estudiante; el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes; el docente debe ponerse de manifiesto como quien se pone frente a los alumnos para mostrar y entregar lo que tiene y quiere y; el docente debe plantear y obedecer unas reglas de juego claras en su relación con los estudiantes y estar dispuesto a discutir esas reglas. (Pág. 135).

2.2.4 Planificación curricular.

La planificación curricular, según (Barreto, 2010), “Es considerada como una metodología para la toma de decisiones, una disciplina orientada a la selección de objetivos y al logro de éstos; una estrategia de reflexión y acción humana; una actividad social, reducción de la incertidumbre y selección de alternativas para la toma de decisiones”. (Pág.25)

En la Institución educativa en el mes de diciembre se inicia el proceso de planificación curricular, es un trabajo coordinado y en equipo liderado por el director y con la participación de toda la plana docente, con la finalidad de evaluar los resultados tanto positivos como negativos del proceso enseñanza-aprendizaje, siguiendo una secuencia

metodológica; en el mes de marzo, se aplica la guía de observación de inicio para saber en qué nivel de aprendizaje se encuentran nuestros estudiantes, teniendo como base las competencias, capacidades e indicadores en las áreas de Ciencias sociales, comunicación, matemática y CTA.

En el mes de julio se vuelve a aplicar la misma guía de observación de proceso, con la finalidad de conocer los avances de los aprendizajes y por último en el mes de noviembre se aplica la misma Guía de observación final y a partir de la reflexión determinar las alternativas de solución o probabilidades de ser puestas en práctica en el aula ayuden a mejorar los aprendizajes de nuestros niños y niñas. Razones que no son suficientes para elaborar una planificación curricular adecuada, porque los resultados de la guía de observación muchas veces no son reales, por lo tanto no ayudarán a la selección de alternativas y a la toma de decisiones adecuadas.

Además, el cambio repentino del enfoque o modelo pedagógico sin previa capacitación, crea incertidumbre o dudas en las docentes generando diferentes puntos de vista, haciéndose más difícil llegar a acuerdos o consensos que conllevan al no cumplimiento de los objetivos de la institución educativa propuestos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), otro punto que crea confusión entre los profesores es cuando el Ministerio de Educación (MINEDU) y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) al hacer los monitoreos en el aula no concuerdan al dar los alcances sobre la propuesta pedagógica.

Asimismo, tenemos la definición de otra autora, docente actual de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, (Pizano, 2012) quién consideró a la planificación curricular “como un proceso de la toma de decisiones, acerca de las variadas oportunidades de aprendizajes que se ofrecerán a los niños y a las niñas” (p. 210). Esta definición corrobora a las anteriores, porque al planificar el currículo consideramos las competencias que ayudarán a los estudiantes a construir e interiorizar sus aprendizajes, teniendo en cuenta sus necesidades e intereses; a través del uso de diversas metodologías, técnicas permitiéndonos así ofrecer a los estudiantes un abanico de aprendizajes.

2.2.5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

Según (MINEDU, Guía para la formulación del Plan de Monitoreo, 2014), el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. El acompañamiento pedagógico supone brindar orientación y asesoría personalizada a los docentes de aula y al de la institución educativa para fortalecer y potenciar su desempeño en sus respectivas áreas.

2.2.5.1 Monitoreo pedagógico.- Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos en el aula. En otras palabras, es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. (Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, 2017).

2.2.5.2 Monitoreo.- Recojo de información o evidencias acerca de procesos pedagógicos en el aula de manera organizada para tomar decisiones.

2.2.5.3 Acompañamiento.- Estrategia de formación en servicio que permite la interacción entre acompañante y acompañado para la reflexión crítica, con sustento teórico-afectivo de la práctica docente orientado a la mejora de los aprendizajes.

2.2.5.4 Evaluación.- Proceso sistemático de valoración de la práctica pedagógica que consiste en aplicar criterios a evidencias objetivos cuyo fin es el aprendizaje continuo.

2.2.5.5 La evaluación formativa.- Es una actividad sistemática y continua, que tiene por objeto proporcionar la información necesaria sobre el proceso educativo, para reajustar sus objetivos, revisar críticamente los planes, los programas, los métodos y recursos, orientar a los/las estudiantes y retroalimentar el proceso mismo. En esta definición se destaca una de las principales funciones de la evaluación: la retroalimentación del proceso desarrollado por el/la docente, que conlleva al mejoramiento, al progreso, desarrollo individual y/o grupal, lo cual no solo es importante para el/la docente, sino también para los/las estudiantes, para los padres y madres y para la institución educativa a la que pertenecen. Referente (Santos, 2006) (Evaluación Educativa, segunda parte. Capacitación de docentes en TIC).

2.2.5.6 Retroalimentación.- (Ramaprasad, 1983) define la retroalimentación como “La información respecto a la distancia dada entre el nivel actual y el nivel de referencia de un parámetro del sistema utilizado para modificar dicha brecha. No obstante, cabe señalar que la información en sí misma no es retroalimentación. Para que exista, la información sobre la brecha debe ser utilizada para alterar esa brecha” (Pág. 87). En el proceso de enseñanza-aprendizaje, (Avila, 2009) señala que “La retroalimentación es un proceso en el que se comparten inquietudes y sugerencias para conocer el desempeño y mejorar en el futuro, además de potenciar e invitar a la reflexión (Pág. 74). Por otro lado, (Sadler, 2014) considera como “Fundamental que el estudiante sea capaz de comparar su desempeño actual con un estándar de buen rendimiento y tome medidas para acortar la distancia, si la hubiera, o mejorar (Pág. 49). La retroalimentación es la información que se refiere a cuánto éxito ha alcanzado un estudiante en la ejecución o desempeño de una tarea académica. Permite que identifique sus logros así como aquellos aspectos en los que necesita mejorar, en relación a un determinado objetivo de aprendizaje. A menudo, esta comunicación acompaña la calificación en una determinada situación de evaluación y está presente en el desarrollo de la clase.

2.2.6 Clima institucional

2.2.6.1 Definición

Las definiciones de clima en las organizaciones son numerosas y variadas. Según (Alves, 2000) “El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento (Pág.124). El clima institucional en las instituciones educativas será la resultante de la percepción de lo que los docentes viven y sienten de la organización. Asimismo, (Dessler, 1993), (citado por Sandoval, 2004) plantea que “no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales, puramente objetivos como estructura, políticas, reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo” (Pág. 83).

2.2.6.2 Características generales del clima institucional.

Hay muchos investigadores que han aproximado sus conceptualizaciones a aspectos más específicos, características generales, que de una u otra manera revelan una noción de lo que es clima institucional. (Robbins, 1987) menciona que “Clima es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra” (Pág.35).

Por otro lado (Chiavenato, 2009) manifiesta “El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización” (Pág.261). Por lo cual se tiene que tener una idea clara de clima institucional, ya que es un factor fundamental en la vida de las organizaciones y procurar su edificación representa una ruta al progreso, ya que depende y afecta a todos y a cada uno de los miembros que la conforman, como: los alumnos, padres de familia, docentes, personal administrativo, personal de servicio y directivos. Podemos decir que el clima institucional dentro del sistema educativo constituye un indicador de calidad, muy pertinente y necesaria para ser analizado en un sistema organizacional donde varios

grupos de personas se relacionan e interactúan entre sí. Para determinar las características que identifican el buen clima agradable y positivo que permita desarrollar los objetivos estratégicos, es fundamental definir también lo que se entiende por convivencia.



CAPÍTULO III MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada, según (Sanchez; Reyes, 1998) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar” (Pág. 47). Esta investigación, en base a un diagnóstico determinado mediante un focus group, pretende modificar y resolver problemas de la práctica docente a partir de la gestión del directivo, lo que permitirá que los docentes construyan y utilicen estrategias y métodos que propicien un aprendizaje contextualizado, reflexivo, consciente y autorregulado, a partir de un monitoreo, acompañamiento y evaluación del quehacer educativo cotidiano en sus prácticas pedagógicas.

Según (María Lanuez; Martinez M; Perez V, 2002) “Una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico” (Pág. 24).

Según el enfoque es una investigación cualitativa, y esta a su vez es abierta, flexible y holística. Este trabajo se enmarca dentro del enfoque cualitativo porque está orientado al estudio en profundidad de la compleja realidad educativa del colegio “Jorge Basadre”, por lo que el análisis de esta información debe ser abordado de forma sistemática, orientado a generar propuestas, constituyéndose esta metodología en un camino para llegar de modo coherente a una solución pedagógica; es abierto porque toma como referencia diversas estrategias y realidades; tiende a ser flexible en su metodología, porque la forma específica de recolección de información se va definiendo y transformando durante el transcurso de la investigación, dadas las condiciones naturales en las que se realiza, y tiene una metodología holística (integral), porque involucra a la totalidad de personal directivo y personal docente de la institución educativa; según (Roberto Hernández Sampieri; Carlos Fernández Collado; María del Pilar Baptista Lucio, 2010), 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” (Pág.7). El presente trabajo plantea el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la gestión curricular y el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la IE Jorge Basadre Grohmann de Arequipa, resaltando que el monitoreo y acompañamiento pedagógico son acciones muy importantes porque nos permiten recoger información de los procesos pedagógicos para analizarlos y, a través de un conjunto de procedimientos brindar la asesoría pedagógica al docente orientada a mejorar su práctica pedagógica. Asimismo no podemos dejar de lado la evaluación, que nos va a permitir dar una mirada a todo el trabajo pedagógico en el aula y de esta manera llevar a cabo una adecuada retroalimentación.

3.2 Diseño de investigación

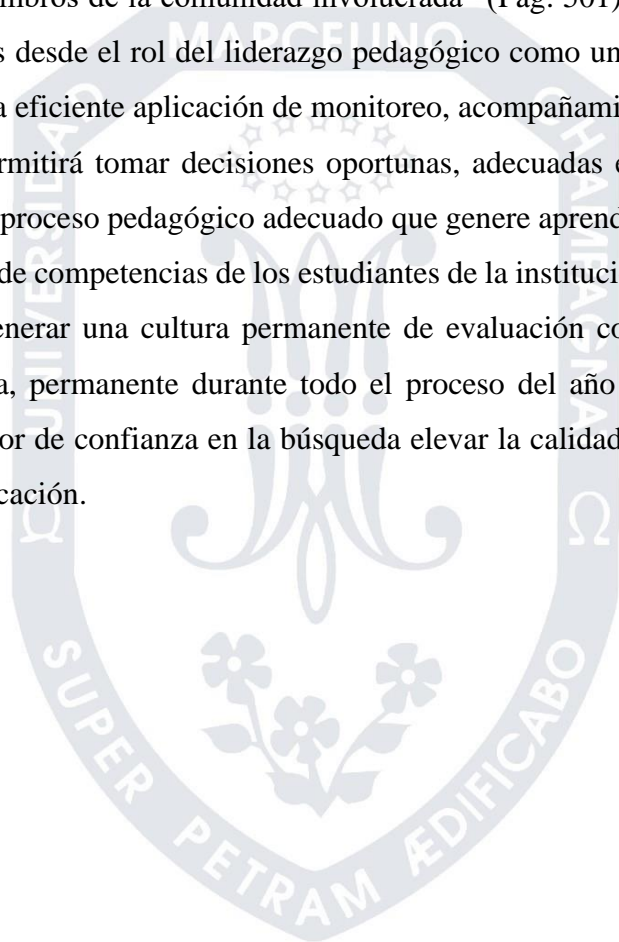
Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(Pág. 470).

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” (Pág. 471); en el caso de la IE “Jorge Basadre Grohmann” la problemática a cambiar esta referida a mejorar la gestión curricular por parte del personal directivo, quienes aplicarán y desarrollarán un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación del personal docente y de esta manera mejorar ostensiblemente el desarrollo de competencias de los estudiantes.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (Pág. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la Investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (Pág. 496). Considero que dando solución a este problema, me va a permitir orientar de manera eficaz a los docentes en su conjunto y éstos a la vez tomen las acciones pertinentes de forma oportuna y permanente para

lograr los objetivos Institucionales. Es importante también, porque se presenta como una oportunidad de entablar una comunicación permanente, reflexionar y asumir compromisos entre los docentes y equipo Directivo orientados a la mejora de los aprendizajes y a la formación integral del estudiante.

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” (Pág. 501). Una de las metas y desafíos propuestos desde el rol del liderazgo pedagógico como una realidad inminente es el de realizar una eficiente aplicación de monitoreo, acompañamiento y evaluación, el mismo que nos permitirá tomar decisiones oportunas, adecuadas en el momento justo para emprender un proceso pedagógico adecuado que genere aprendizajes significativos, como el desarrollo de competencias de los estudiantes de la institución educativa; a partir de aquí se debe generar una cultura permanente de evaluación convirtiéndose en una intervención cíclica, permanente durante todo el proceso del año lectivo en un clima armonioso generador de confianza en la búsqueda elevar la calidad de los aprendizajes, por ende, de la educación.



CAPÍTULO IV

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

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 40038 “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa.

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

El plan de acción nos 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.

La información recogida en el diagnóstico sobre la planificación curricular, el análisis del plan de monitoreo y acompañamiento, y la convivencia escolar, sustenta la atención inmediata de las dificultades de la práctica docente con la puesta en marcha de un Plan de Acción, con alternativas de solución pertinentes, con un auténtico liderazgo pedagógico, que coadyuve y motive a los docentes para que con estrategias metodológicas adecuadas y aplicación eficaz de los procesos pedagógicos y didácticos de las diferentes áreas, permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. La importancia de este trabajo académico radica en que todos tenemos como meta principal la mejora de los aprendizajes de los estudiantes a través de una gestión pedagógica que motive la buena práctica docente, de tal manera que permita que los mismos logren una formación integral para

formar la nueva sociedad que aspiramos, siendo beneficiados los estudiantes, directivos, docentes y la comunidad local, regional y nacional.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Mejorar la gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria a través de la implementación de un plan de mejora institucional en la IE Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación curricular.

Objetivo específico 2: Implementar un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula.

Objetivo específico 3: Promover y fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar.

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 I.E. N° 40038 “Jorge Basadre Grohmann” del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa.

Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del plan de acción.

- Director de la Institución Educativa
- Subdirectora del nivel de educación secundaria.

- Cinco coordinadores pedagógicos.
- Dos coordinadores de tutoría
- Un psicólogo.
- Sesenta docentes.

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
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación curricular. 	<p>Inadecuada planificación curricular de las diferentes áreas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de un diagnóstico técnico pedagógico referido a la planificación. ▪ Ejecución de jornadas de reflexión sobre la práctica docente. ▪ Implementación de capacitaciones a los docentes mediante talleres sobre planificación curricular.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula. 	<p>Deficiente monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión del plan de monitoreo. ▪ Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en forma consensuada. ▪ Implementación de talleres del acompañamiento personalizado,

		bajo el liderazgo pedagógico del directivo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar. 	<p>Incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos mediante talleres. ▪ Reformulación del plan de convivencia mediante talleres. ▪ Promoción de la autorregulación del comportamiento y resolución de conflictos en el aula mediante talleres programados.

Es prioritario tomar acciones inmediatas por el grupo directivo y docente, es por ello que se ejecutará un taller de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación curricular, donde los maestros compartirán sus propias experiencias; luego, se implementará un taller de estrategias para el desarrollo de competencias con el apoyo de un especialista; paralelamente, el personal directivo ejecutará un taller de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, lo que les permitirá sensibilizar a los docentes sobre estos procesos en diversos talleres y así poder implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la institución; así como implementar el trabajo colegiado para la planificación de la programación curricular en las horas de trabajo colegiado, por lo que se considera viable estas propuestas.

Referente a la revisión del plan de monitoreo, sensibilizaremos y se trabajará de manera consensuada con el íntegro de docentes con la finalidad de ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Para la implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos, estos se realizarán con el 100 % de los docentes, los mismos que deben de participar en la reformulación del plan de convivencia proponiendo alternativas para resolución de conflictos en el aula.

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
Observación	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de cotejo • Cuaderno de campo • Fichas • Registros
Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Guías
Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Fichas • Formularios • Guías

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

Capacitadores, especialistas, directivos, docentes.

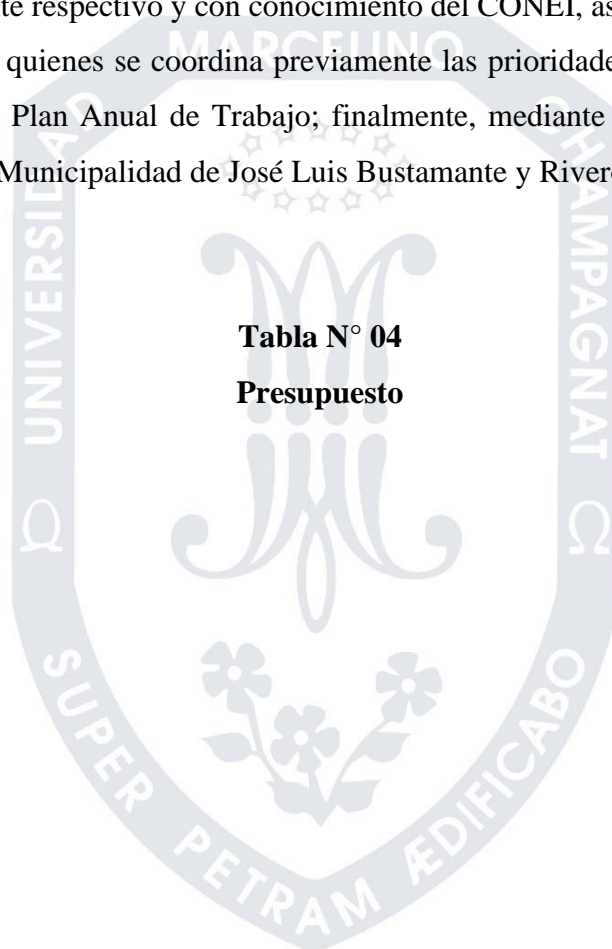
Recursos materiales

Computadoras, proyector multimedia, textos, copias, papelotes, plumones.

4.1.6 Presupuesto

Para llevar a cabo las diferentes actividades que coadyuven al logro de objetivos de este plan de acción, como por ejemplo las jornadas y talleres de capacitación, refrigerios y material logístico, se contará con fondos de recursos propios, los mismo que son generados a partir de la venta de constancias de estudios, certificados de estudio, alquileres eventuales de ambientes y venta de agendas, aprobados previamente mediante el POA por el comité respectivo y con conocimiento del CONEI, asimismo con el aporte de la APAFA, con quienes se coordina previamente las prioridades y necesidades para ser incluidas en su Plan Anual de Trabajo; finalmente, mediante convenios, gestión y colaboración de la Municipalidad de José Luis Bustamante y Rivero.

Tabla N° 04
Presupuesto



ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
▪ Implementación de un diagnóstico técnico pedagógico referido a la planificación.	Papel bond A4 Equipo multimedia Directivos Coordinadores	500 copias 01 02 05	50 soles	Recursos propios
▪ Ejecución de jornadas de reflexión sobre la práctica docente.	Directivos Refrigerios	02 100	00 400 soles	Convenio con la Municipalidad JLBR
▪ Implementación de capacitaciones a los docentes mediante talleres sobre planificación curricular.	Capacitadores Equipo multimedia Papel bond	01 01 500 hojas	400 soles 15 soles	APAFA Recursos propios
▪ Revisión del plan de monitoreo.	Directivos	02		
▪ Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en forma consensuada.	Directivos Coordinadores pedagógicos Equipo multimedia Papel bond	02 05 500 hojas	15 soles	Recursos propios
Implementación de talleres del acompañamiento personalizado, bajo el liderazgo pedagógico del directivo.	Directivos Coordinadores pedagógicos Equipo multimedia Papel bond	02 05 500 hojas	15 soles	Recursos propios
▪ Implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos mediante talleres.	Psicólogo Equipo multimedia Papelotes Plumones	5 soles 15 soles		Recursos propios
▪ Reformulación del plan de convivencia mediante talleres.	Director Coordinadores Papel bond	200 hojas	6 soles	Recursos propios
▪ Promoción de la autorregulación del comportamiento y resolución de conflictos en el aula mediante talleres programados.	Psicólogo Equipo multimedia Papelotes Plumones		5 soles 15 soles	Recursos propios

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. Esta planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones,

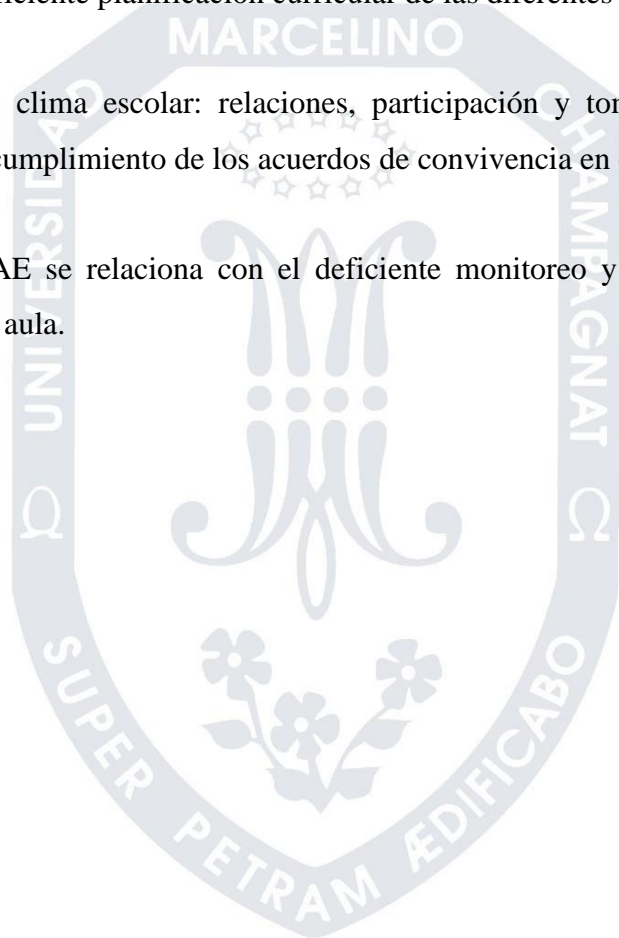
responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Tomando a las dimensiones de gestión escolar podemos relacionarlas con las causas de la siguiente manera:

La planificación de los documentos de gestión orientada al logro de los aprendizajes se relaciona con la deficiente planificación curricular de las diferentes áreas.

La participación y clima escolar: relaciones, participación y toma de decisiones se relaciona con el incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.

La gestión del MAE se relaciona con el deficiente monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula.



	profesor dentro del aula	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en forma consensuada. 	Director Subdirectora Coordinadores pedagógicos	Laptop Proyector multimedia Equipo de sonido	x												
		<ul style="list-style-type: none"> Implementación de talleres del acompañamiento personalizado, bajo el liderazgo pedagógico del directivo. 	Director Subdirectora Coordinadores pedagógicos.	Proyector multimedia Equipo de sonido	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
<ul style="list-style-type: none"> Promover y fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos mediante talleres. 	Coordinadores de Tutoría Psicólogo	Laptop Proyector multimedia Equipo de sonido	x		x			x				x				
	<ul style="list-style-type: none"> Reformulación del plan de convivencia mediante talleres. 	Coordinadores de Tutoría Psicólogo	Laptop Proyector multimedia	x													
	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de la autorregulación del comportamiento y resolución de conflictos en el aula mediante talleres programados. 	Coordinadores de Tutoría Psicólogo	Laptop Proyector multimedia Equipo de sonido Papel bond	x	x	x	x	x	x	x	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° 06 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.

El monitoreo y evaluación del presente plan de acción se realizará con la participación de toda la comunidad docente con la finalidad de analizar la información obtenida durante su desarrollo, así determinar si los avances del proyecto están de acuerdo con los objetivos propuestos y si existe alguna desviación en sus resultados parciales, efectuar los ajustes necesarios para su desarrollo futuro.

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 Logra do			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación de parte de los docentes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de un diagnóstico técnico pedagógico referido a la planificación. 	Nro. de docentes que participan en el diagnóstico técnico pedagógico referido a la planificación en el mes de marzo.	60 docentes				Ficha diagnóstica sistematizada sobre planificación. Registro de asistencia.	Ausencia de algunos docentes por licencias sindicales y S/G de haber.	Gestionar oportunamente los reemplazos en la UGEL
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecución de jornadas de reflexión sobre la práctica docente. 	Nro. de jornadas de reflexión sobre la práctica docente en los meses de marzo, julio y diciembre. % de docentes asistentes a las jornadas en marzo 2019.	3 jornadas 60 docentes				Hoja de ruta. Registro de asistencia a jornadas de reflexión.	Tiempo insuficiente para el logro de expectativas.	Sensibilizar a los docentes. Trabajar el taller en dos momentos.

	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de capacitaciones a los docentes mediante talleres sobre planificación curricular. 	% de docentes que participan en los talleres sobre planificación curricular en los meses de marzo y julio.	95 % docentes 2 talleres				Registro de asistencia a talleres sobre planificación curricular.	Tiempo insuficiente para el logro de expectativas.	Sensibilizar a los docentes. Trabajar el taller en dos momentos.
<ul style="list-style-type: none"> Implementar un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión del plan de monitoreo. 	Nro. de docentes que participan en la revisión del plan de monitoreo durante el mes de marzo.	60 docentes				Plan de Monitoreo. Registro de asistencia de participación.	Poca disposición del docente. Desconocimiento del plan.	Consensuar el plan y los instrumentos. Sensibilizar a los docentes.
	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en forma consensuada. Implementación de talleres del acompañamiento personalizado, bajo el liderazgo 	<p>Nro de docentes que participan en la implementación del plan MAE durante el mes de marzo.</p> <p>Nro. de docentes que participan en el acompañamiento personalizado de marzo a noviembre.</p>	60 docentes				Plan de mejora de monitoreo y acompañamiento. Registro de asistencia de participación. Plan de acompañamiento. Registro de docentes implementados.	Docentes renuentes al cambio Debilidad en el MAE	Fortalecer las capacidades del personal directivo y docente en el MAE

	pedagógico del directivo.								
<p>▪ Promover y fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar.</p>	<p>▪ Implementación de talleres de fortalecimiento de estrategias para el manejo de conflictos mediante talleres.</p>	<p>Nro. de talleres de promoción y fortalecimiento de los acuerdos de convivencia bimestralmente. % de docentes asistentes.</p>	<p>3 talleres 95 % asistencia de docentes</p>			<p>Registro de docentes que asisten a los talleres de convivencia.</p>	<p>Algunos docentes conflictivos</p>	<p>Talleres sobre inteligencia emocional</p>	
	<p>▪ Reformulación del plan de convivencia mediante talleres.</p>	<p>Nro. de docentes que participan en la reformulación del plan de convivencia en el mes de marzo.</p>	<p>60 docentes</p>			<p>Plan de convivencia escolar. Registro de asistencia de participación.</p>	<p>Incumplimiento de tareas asignadas.</p>	<p>Compromiso voluntario del docente.</p>	
	<p>▪ Promoción de la autorregulación del comportamiento y resolución de conflictos en el aula mediante talleres programados.</p>	<p>% de incidencias y resolución de conflictos durante el año 2019.</p>	<p>100 % de incidencias reportadas</p>			<p>Cuaderno de incidencias. Cuaderno de campo</p>	<p>Dificultad para realizar su FODA personal. Poco manejo de habilidades blandas.</p>	<p>Sensibilización. Aplicación de un programa de habilidades blandas.</p>	

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		

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: *las dimensiones y acciones consideradas responden a las causas identificadas.*

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: *la alternativa de solución considerada en el presente Plan de acción responde a las necesidades y problemática identificada. La propuesta es Aplicable.*



REFERENCIAS

- Roberto Hernández Sampieri; Carlos Fernández Collado; María del Pilar Baptista Lucio . (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y Clima Organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*.
- Avila, P. (2009). *La importancia de la retroalimentación en los*. México: Queretaro.
- Barreto, N. (2010). Tendencias curriculares a considerar en los procesos de cambio educacional. *Revista de nuevas Tecnologías y Sociedad*.
- Bretel, L. (2002). *Consideraciones y propuestas para el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente en el marco de una redefinición de la carrera magisterial presentada en el Taller Internacional sobre Carrera Magisterial*. Lima - Perú.
- Carlos Ibáñez; Emilio Ribes. (2001). Un análisis conductual de los procesos educativos. *Revista mexicana de psicología*., 359-371.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill.
- Dessler, G. (1993). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Díaz, H. (2018). Desafíos de la Educación en el siglo XXI.
- educativos, C. d. (2007). *Relaciones interpersonales*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Fernandez, R. (2012). Gestión, docencia y experiencias de Practica en la Facultad de Educación de Toledo. *Revista de Docencia Universitaria. REDU. Vol. 10 Octubre-Diciembre.*, Pag.. 441-457.
- García, P. (1983). *Diccionario Práctico Larousse*. Mexico: Ediciones Larousse.
- Guerrero, R. V. (2018). *Mejoramiento de la planificación curricular para alcanzar logros de aprendizajes*. Lima: PUCP.
- María Lanuez; Martínez M; Pérez V. (2002). *El maestro y la investigación educativa en el siglo XXI*. La Habana: Pueblo y Educación.
- MINEDU. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima - Perú.
- MINEDU. (2014). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima - Perú: Lance Gráfico.

- Módulo 5, T. d. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima - Perú.
- Morín, E. (1999). *"Los siete saberes necesarios para la educación del futuro"*. Medellín - Colombia: Santillana.
- Pizano, G. (2012). *Diseño Curricular*. Lima - Perú: Editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ramaprasad, A. (1983). *On the definition of feedback*. Illinois: Behavioral Science.
- Ribes, E. (2006). Competencias conductuales. 19-26.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento organizacional 3ra Edición*. México: Prentice Hall.
- ROBBINS, S. (1999). *Comportamiento organizacional. 8ª Edición*. México: Prentice Hall.
- Sadler. (2014). Retroalimentación Efectiva en la Enseñanza Universitaria. *En Blanco & Negro (2014) Vol. 5 N° 2* .
- Sanchez; Reyes. (1998). *Metodología y Diseño en la Investigación Científica*. Lima: Mantaro.
- Santos, M. d. (2006). *Evaluación Formativa*. Republica Dominicana: Educando.
- Vásquez, L. (2018). "El enfoque por competencias en la planificación curricular en el nivel secundario". Lima: PUCP.
- Yévenes González, A. A. (2017). *Acompañamiento y retroalimentación: mejorando las prácticas docentes: propuesta del plan de intervención*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

APÉNDICES

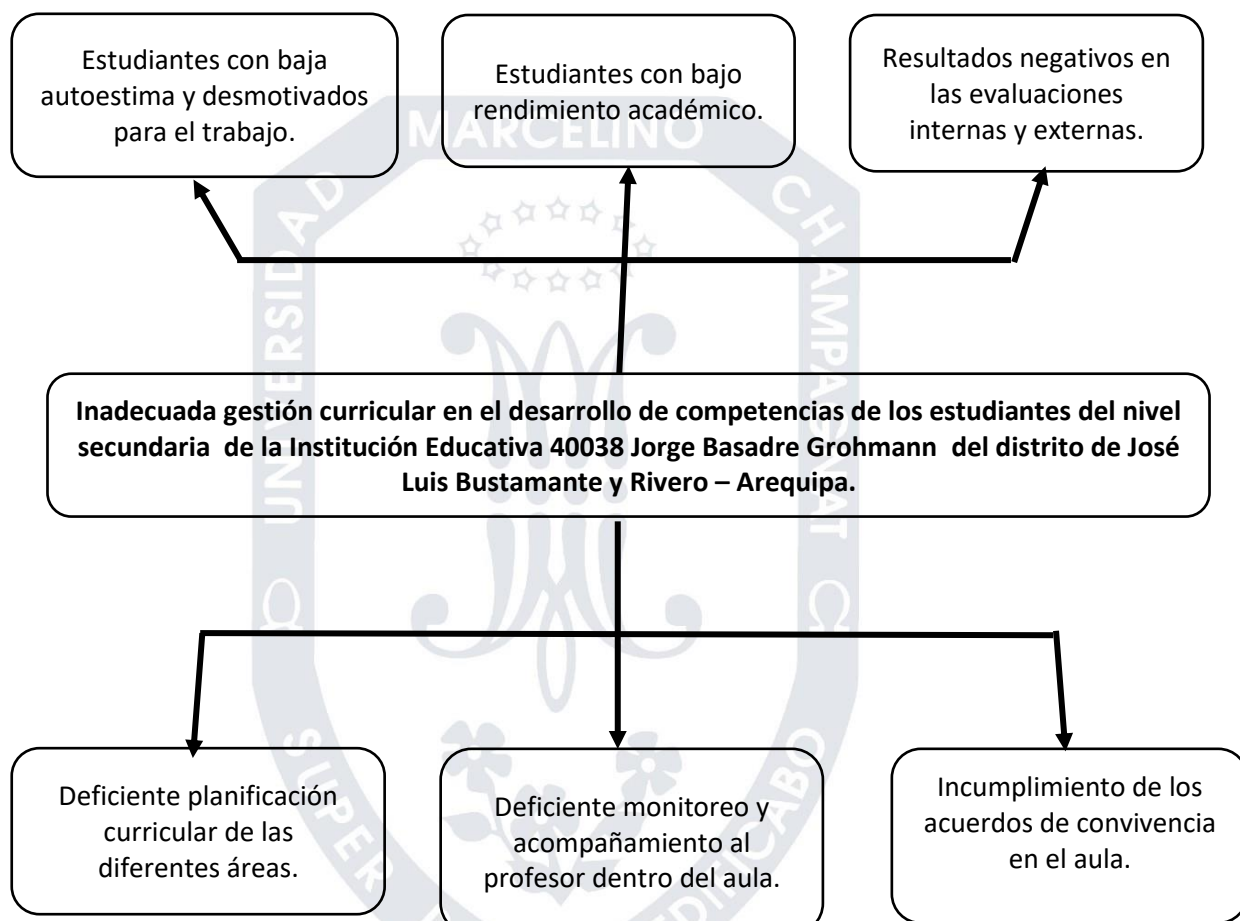
Apéndice 1

Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero - Arequipa.	¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa Nro. 40038 Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa?	Implementación de un plan de mejora institucional.	Mejorar la gestión curricular en el desarrollo de competencias de los estudiantes del nivel secundaria a través de la implementación de un plan de mejora institucional en la IE Jorge Basadre Grohmann del distrito de José Luis Bustamante y Rivero – Arequipa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer las capacidades pedagógicas y de planificación curricular. ▪ Implementar un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor dentro del aula. ▪ Promover y fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar. 	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada educacional</p> <p>Diseño: Investigación Acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa.</p>

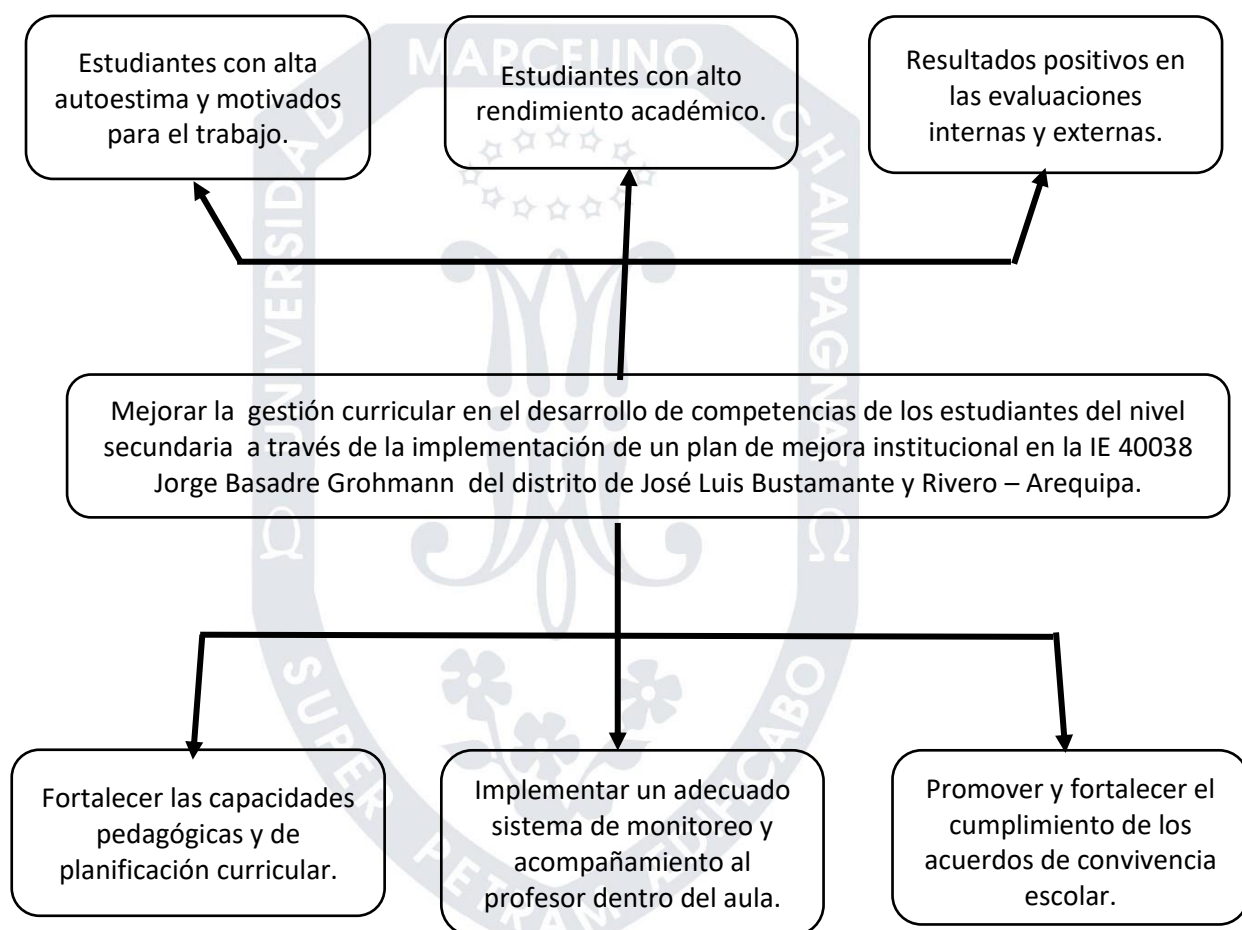
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4
Instrumento 1
CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN CURRICULAR.

Estimado docente, el presente instrumento forma parte del PLAN DE ACCIÓN con la finalidad de obtener información sobre la planificación curricular en nuestra institución educativa, por lo que se espera su participación para lograr el objetivo. Se agradece su gentil colaboración. Instrucciones: Marca con una “X” sólo una alternativa que crea conveniente.

- 5. Siempre (S)
- 4. Casi Siempre (CS)
- 3. Algunas veces (AV)
- 2. Casi nunca (CN)
- 1. Nunca (N)

Nro.	ÍTEM	5	4	3	2	1
		S	CS	AV	CN	N
	Dimensión: Político – filosófica					
1	La misión y visión plasma el presente y futuro de la Institución educativa.					
2	En la planificación curricular se plasma la misión y visión de la I.E.					
3	Prioriza los valores y la educación ciudadana.					
4	Tiene definidas la planificación a largo y corto plazo.					
5	La planificación curricular toma en cuenta la contextualización de los aprendizajes.					
6	Al planificar toma en cuenta los fines, el PEN y los objetivos de la educación básica.					
7	Toma en cuenta el perfil del estudiante.					
8	Al planificar toma en cuenta el diagnóstico situacional del estudiante y la comunidad.					
	Dimensión: Técnico – Metodológica					
9	Al planificar considera el modelo o enfoque pedagógico actual.					
10	Al planificar considera los métodos o enfoques educativos actuales.					
11	Utiliza con facilidad los esquemas de la planificación curricular: PCI, PCA.					
12	Toma en cuenta las características y etapas de la planificación curricular.					

13	Toma en cuenta los instrumentos de evaluación.					
14	Analiza los resultados de la evaluación.					
15	Toma decisiones en base a los resultados de la evaluación					
Dimensión: Conocimiento – Contenido						
16	La planificación curricular está orientada a la construcción del aprendizaje.					
17	Los conocimientos que posee como docente le permiten interpretar la intencionalidad del currículo.					
18	Considera que las competencias y capacidades ayudan al estudiante a la resolución de problemas.					
19	Las competencias y capacidades están programadas de acuerdo a la edad del estudiante.					
20	Considera los medios y materiales adecuados para el proceso enseñanza-aprendizaje.					

Gracias por su colaboración

Instrumento 2

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PERFIL DEL DOCENTE POR COMPETENCIAS

N°	Competencias intelectuales (conocer)	SI	NO
01	El docente desarrolla los procesos pedagógicos.		
02	Utiliza estrategias pertinentes para el recojo de los saberes previos.		
03	Realiza preguntas que ayudan al razonamiento del estudiante.		
04	Utiliza estrategias adecuadas para el cumplimiento de las normas o acuerdos del aula.		
05	Dosifica las actividades de acuerdo a la edad del estudiante.		
06	Domina el tema de la sesión de aprendizaje.		
Inter e intrapersonales (ser)			
07	Evidencia entusiasmo e interés.		
08	Propicia el trabajo en equipo.		
09	Soluciona conductas negativas de los estudiantes positivamente.		
10	Propicia actividades que favorecen el desarrollo de la autonomía.		
11	Atiende las necesidades del estudiante.		
12	Escucha y contesta a las preguntas de sus estudiantes.		
13	Incentiva el cuidado del agua, respeto a las plantas y/o el uso del tacho de basura.		
Competencias sociales (convivir)			

14	Propicia en el aula un clima favorable.		
15	Practica valores con sus estudiantes.		
16	Hace que sus estudiantes se sientan orgullosos de lo que hacen.		
17	Trata con afecto, brinda seguridad y confianza a sus estudiantes.		
18	Propicia actividades lúdicas y/o psicomotrices.		
19	Utiliza otros ambientes o lugares para el aprendizaje.		
Competencias profesionales (hacer)			
20	Provoca conflictos cognitivos.		
21	Desarrolla actividades significativas.		
22	Prepara y utiliza material educativo pertinente.		
23	Planifica la sesión de aprendizaje.		
24	Monitorea el aprendizaje de sus estudiantes.		
25	Logra la participación activa de los estudiantes		
26	Utiliza medios audiovisuales.		
27	Realiza los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación.		
28	Realiza la evaluación formativa.		

Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas

