



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR PARA MEJORAR LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N.º 62172 “JORGE ALFONSO VÁSQUEZ REÁTEGUI” DEL DISTRITO DE YURIMAGUAS, PROVINCIA ALTO AMAZONAS, REGIÓN LORETO, 2018

AUTOR: Roxana Flores Pérez

ASESOR: Eliana Tafur Acosta

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

Loreto - Yurimaguas - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A mi familia, mi esposo y mis hijos por su comprensión y apoyo desinteresado.

INDICE

	Pág.
Resumen.....	V
Presentación.....	7
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema.....	09
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	14
1.3 Formulación del problema.....	17
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	19
1.5 Justificación.....	21
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	25
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	25
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	27
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	32
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación.....	54
3.2 Diseño de investigación.....	54
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción.....	57
4.1.1 Objetivos.....	58
4.1.2 Participantes.....	58
4.1.3 Acciones.....	59
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	61
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	62

4.1.6 Presupuesto.....	62
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	64
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	68
4.4 Validación de la propuesta.....	74
4.4.1 Resultados de validación.....	74
Referencias.....	75

Apéndices

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

Cuadro de categorización del diagnóstico

RESUMEN

El presente trabajo académico tiene por finalidad fortalecer el liderazgo pedagógico en la gestión curricular, después de una reflexión profunda de la práctica directiva y un diagnóstico la realidad educativa existente, se presenta una alternativa de solución en el campo pedagógico en cuanto a la planificación, para generar cambios y garantizar las condiciones favorables hacia el logro de aprendizaje de los estudiantes, **“Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular en Institución Educativa Pública N°62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018”** cuyo objetivo general, busca diseñar una propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, con la participación activa de la comunidad educativa.

La metodología utilizada es el diseño de investigación-acción participativa, de tipo aplicada, con enfoque cualitativo y la técnica de la entrevista con el instrumento guía de entrevista, la misma que en su estructura se planteó un conjunto de preguntas con respecto a las variables de la problemática identificada, una débil planificación curricular que afecta la gestión curricular, que permitió recoger información relevante sobre estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa y la promoción de espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular. La cual, definió la formulación de un conjunto de acciones planteadas en la alternativa de solución: **“Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular”**, para el logro de la propuesta se ha hecho una revisión de diferentes referentes conceptuales y teorías que le dan el sustento necesario.

El presente plan de acción a lo largo de su desarrollo cobra una gran importancia para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, su dinámica se centra en el proceso de la planificación curricular que orienta las acciones para la toma de decisiones en forma oportuna de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes para el logro de sus competencias, con la participación activa de los miembros de la comunidad educativa. Es pertinente su implementación porque permite mejorar la gestión curricular y la calidad educativa.

Palabras claves: Articulación curricular, Currículo, Gestión curricular, Planificación, Trabajo colegiado.



PRESENTACIÓN

El presente Plan de acción titulado “Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, en la Institución Educativa Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vázquez Reátegui”, tiene por finalidad fortalecer el liderazgo pedagógico. El directivo, como líder pedagógico de una comunidad de aprendizaje, debe desarrollar investigaciones para solucionar problemas que acontecen en su institución educativa. En este proceso de investigación “caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje.” (Minedu, 2014, p.40). El diseñar una propuesta de planificación curricular eficiente, mejora los procesos de la enseñanza y aprendizaje y se logran los objetivos y metas institucionales trazadas, asimismo, el desarrollo de las competencias de los estudiantes acordes a los estándares y el aporte a su formación para la vida.

En el **capítulo I**. Se hace referencia a la identificación del problema, obtenida mediante la técnica del árbol del problemas que logra la priorización del problema que es motivo de la presente investigación, en él se presenta la contextualización de la problemática en base a las políticas educativas y la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa, el diagnóstico y la situación general de la problemática; además en el mismo capítulo se presenta la alternativa de solución de la problemática y la justificación del trabajo académico.

En el **capítulo II**, se aborda los antecedentes de experiencias realizadas tanto a nivel nacional como internacional sobre el problema que abordamos, se realizó la búsqueda en diferentes repositorios y base de datos confiables de los estudios y experiencias anteriores; así mismo en este acápite se considera los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada, el cual permitirá comprender la naturaleza,

características y efectos de la problemática así como identificar los avances sobre gestión curricular.

En el **capítulo III**, se hace referencia a la metodología utilizada para la presente investigación, describiendo el tipo de investigación que es la aplicada y educacional porque está dirigido a resolver problemas de gestión curricular, el diseño de investigación es la investigación-acción participativa, porque se resuelven los problemas de manera colaborativa y democrática.

En el **capítulo IV**, se considera la propuesta de solución, diseño, implementación y plan de monitoreo, en la cual se mencionan el objetivo general y los específicos, asimismo la población y la muestra con la cual se trabajó, también se indica la propuesta de las acciones que se tiene que implementar para dar solución a la problemática planteada, finalmente se refiere a la matriz de monitoreo y evaluación y la matriz de planificación del plan de acción. Asimismo se considera importante en esta sección la validación de la propuesta como proceso y resultados a través del criterio de especialistas.

El presente trabajo académico concluye con las referencias bibliográficas y los apéndices que son las evidencias del trabajo realizado. Se espera que el presente Plan de acción se el inicio de una investigación amplia y duradera que sirva de referencia y beneficios para los directivos, docentes y otros lectores interesados en la materia, ya que plantea alcances y aportes en beneficio social, práctico y metodológico, y además constituye un medio alternativo de solución al problema de gestión curricular y liderazgo pedagógico y como oportunidad que genera cambios en la organización y eficiencia de la responsabilidad de los aprendizajes de los estudiantes, de tal forma contribuya a mejorar la sociedad y la vida de las personas.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Ley General de Educación, Ley N° 28084 establece en su artículo 9, como uno de los fines de la educación, la formación integral de los estudiantes que le permitan organizar su vida afrontar los cambios en la sociedad y el conocimiento y contribuir al desarrollo del país y para lograrlo, en su artículo 33, plantea que los currículos básicos nacionales se diversifican a fin de responder a las características de los estudiantes y del entorno; en ese marco, cada Institución Educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial, si se rigen en las normas básicas emanadas del Ministerio de Educación y en su artículo 34, sostiene que el proceso de formulación del currículo es participativo y se construye por la comunidad educativa y otros actores de la sociedad; por tanto, está abierto a enriquecerse permanentemente y respeta la pluralidad metodológica.

Del mismo modo, el Proyecto Educativo Nacional señala en el objetivo estratégico 2 en su política al 2021 N° 5,2 Diseñar currículos regionales que garanticen aprendizajes regionales y que complementen el currículo con conocimientos pertinentes y relevantes para su medio.

Además, el Proyecto Educativo Local de la provincia de Alto Amazonas en uno de sus objetivos: Estudiantes con aprendizajes pertinentes desarrollan competencias fundamentales, sostiene claramente al hacer un diagnóstico del mismo, que las programaciones curriculares están elaboradas con poca adecuación al contexto local y con ciertas incoherencias entre sus elementos, los cuales merecen una atención prioritaria. En tal sentido, la institución educativa, también tiene como una principal finalidad el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes y en su PEI se orienta

la gestión curricular, por lo que, en el objetivo estratégico 1 se define; mejorar la programación curricular, mediante la promoción del trabajo colegiado por áreas, niveles y/o ciclos, para lograr un desempeño docente y directivo eficiente. Es en este marco, que el trabajo académico sustenta su propuesta y se operativiza en su desarrollo.

La experiencia se desarrolla en la institución educativa pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” que se encuentra ubicada en la calle Coronel Portillo N° 401 del barrio la Loma, en una zona con un relieve accidentado, a escasos metros del mercado principal y del río Huallaga del Distrito de Yurimaguas, Provincia de Alto Amazonas, Región Loreto. Tiene un clima tropical, cálido y lluvioso; caracterizando por dos épocas: época de creciente y época de vaciante.

La institución educativa, cuenta con una infraestructura propia y de material noble, construida hace diez años aproximadamente, con tres pabellones distribuidos en 23 aulas con sus respectivos servicios higiénicos para los estudiantes hombres y mujeres y servicios higiénicos para docentes en el primer piso, los espacios poco adecuados en algunas aulas por ser reducidos, están iluminados y ventilados, además cuenta con servicios básicos de agua, desagüe, luz e internet que se conecta a las computadoras de la sala de innovación, con dos patios y una cancha múltiple donde los estudiantes se recrean en forma libre y segura.

Actualmente, la Institución Educativa tiene una antigüedad de 61 años de vida institucional brindando el servicio educativo a dos niveles primaria y secundaria con un total de 1427 estudiantes distribuidos en 47 secciones: 30 en primaria (24 secciones en la mañana y 6 en la tarde) y 17 en secundaria. La I.E. viene alcanzando méritos destacados en su trayectoria deportiva y cultural al ubicarse en primeros lugares en concursos locales, regionales, nacionales y hasta internacionales. Recibe el apoyo de algunos programas y sectores como: Qaliwarma, Salud, Ministerio de Educación, y otros. Los docentes en su

mayoría son nombrados, con muchos años de experiencia, con título pedagógico, con una edad promedio de 35 y 60 años la mayoría son mujeres; cuentan con capacitaciones de formación en servicio, a través del Programa de Soporte Pedagógico y acompañamiento, diversos cursos de capacitación presencial y virtual, en su mayoría están predispuestos para la capacitación o el aprendizaje y para el trabajo en equipo, pues prima las buenas relaciones y el clima de confianza y seguridad entre ellos. Asimismo la institución está organizada con su equipo directivo, integrado por un director, una subdirectora de primaria, un sub director de secundaria, además de un Coordinador de Tutoría y Orientación Educativa, quienes gestionan de manera coordinada, participativa y democrática, delegando funciones y responsabilidades a los líderes pedagógicos elegidos entre los docentes, cuenta con los diferentes instrumentos de gestión como el proyecto educativo institucional, el plan anual de trabajo, el proyecto curricular de centro y el reglamento interno los mismos que orientan la gestión escolar en la institución educativa, apoyados por los órganos de participación distribuidos en comités, técnico pedagógico, cultura , deporte, salud y nutrición, ciencia y tecnología.

La relación con los padres de familia es saludable y se mantiene un buen clima institucional, desde el inicio del año lectivo, se organizan en comités de aula, de esa manera participan en las diferentes actividades programadas por la institución y la APAFA, se muestran predispuestos a contribuir con el logro de los objetivos institucionales. Los estudiantes se caracterizan por ser participativos, se hallan organizados en el municipio escolar, brigadas de defensa civil y en policías escolares y brigadieres, quienes hacen el seguimiento al cumplimiento de las normas de convivencia. Participan en todas las actividades que son convocados o diseñados de manera conjunta con ellos, mostrando permanentemente sus habilidades cognitivas, artísticas y deportivas, un buen porcentaje provienen de familias disfuncionales y padecen de problemas socio-

emocionales. De igual forma, las relaciones con la comunidad son muy buenas la mayoría de personas que viven alrededor de la institución educativa tienen buena imagen y consideran una institución de prestigio ganado. Es importante mencionar que en materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en que la institución educativa brinde un buen trato, sea inclusivo y brinde un buen servicio educativo, que se permita mantener la tradición familiar de matricular a sus familiares y descendientes en la misma institución en que estudiaron porque consideran su importante trayectoria.

La institución educativa presenta como fortalezas, a un buen porcentaje de docentes capacitados según las políticas educativas actualizadas predisuestos al cambio, buen clima institucional, estudiantes con potenciales en talentos y muy participativos, institución con un buen prestigio ganado tanto deportivamente como cultural y buenas relaciones con los padres de familia; además se identifican como oportunidades, contar con una sala de innovación, establecimiento de alianzas interinstitucionales, buena ubicación de la institución educativa cercana al centro de la ciudad, la mayoría de docentes con buen dominio de contenidos disciplinares y dominio pedagógico preocupados en el desarrollo de su profesionalidad docente motivados a participar en talleres para su capacitación. Además, presenta también debilidades, las planificaciones curriculares elaboradas por los docentes presentan deficiencias en su articulación, forma y contenido, incoherentes a las demandas, intereses y necesidades de los estudiantes peligrando la calidad de los procesos pedagógicos y por ende el aprendizaje de los estudiantes, existen interacciones irreflexivas entre pares, docentes y directivos al momento de planificar, desarrollar y gestionar la enseñanza y aprendizaje en torno a la misión de la institución. Las oportunidades y fortalezas señaladas posibilitan generar los cambios que se esperan a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

El rol del ejercicio del directivo en la gestión escolar de la institución educativa, presenta debilidades y la problemática identificada afecta el compromiso 4 de la gestión escolar, acompañamiento y monitoreo de la práctica y sus prácticas claves como son: Planificación curricular colaborativa, seguimiento a la implementación de la planificación curricular, seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando alertas e implementando estrategias de mejora y la Promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente. Además, la competencia del MBDDir del Dominio 1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 1, 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, y la efectividad del 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. De igual forma, afecta el liderazgo pedagógico tomando en consideración las dimensiones que plantea Viviane Robinson que son muy importantes para la gestión de los aprendizajes al interior de la institución educativa, específicamente en la tercera dimensión: Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, que enfocan claramente la participación directa en el apoyo de la evaluación de la enseñanza a través de las visitas a las aulas regulares y provisión de retroalimentación formativa y sumativa a los maestros, en los programas curriculares, trabajando juntos para revisar y mejorar los procesos de enseñanza.

La propuesta del Plan de acción se desarrollará en tres etapas, los cuales se detallan a continuación:

Planeamiento y Formulación: en el año 2018, en esta etapa se trazaron los objetivos y las acciones a ejecutar, a partir de la problemática educativa identificada con los actores de la comunidad educativa, en base a un trabajo con participación activa y colectiva

focalizando esfuerzos para la mejora y orientación de acciones hacia el logro de los mismos, y como una oportunidad de reflexión y compromiso en conjunto, en ese sentido. La apuesta por la colaboración entre colegas y el compromiso con el propio desarrollo del centro escolar, no deja de ser una tarea arriesgada: contribuir a pensar en el centro como una tarea colectiva y convertirlo el lugar donde se analiza, discute y reflexiona, conjuntamente, sobre lo que pasa y lo que se quiere lograr.(Bolívar 2000.p.109).

Ejecución y Aplicación, año 2019, en esta etapa se delimitan las prioridades para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, relacionadas con la problemática identificada, ordenándolas en específicas y operativas para su ejecución y aplicación.

Evaluación del Plan de Acción, año 2019-2020, esta es la etapa final donde se realiza un proceso sistematizado de recolección, utilización y análisis de información, a la par de la ejecución para conocer su desarrollo, evitar las desviaciones y aplicar correctivos o modificaciones necesarias que pueden estar sujetas en ciertos aspectos según sea la pertinencia de la situación que se presenta en el contexto.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Respecto a los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” podemos mencionar:

Al desarrollarse la primera jornada de reflexión a nivel de docentes, e informarse sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes, tanto en torno a las actas de evaluación, por grados y secciones y los resultados de la ECE 2011–2016, que evidencian bajos niveles de logros de aprendizajes, especialmente en las áreas de matemática y comunicación, ciencia, tecnología y ambiente, historia – geografía y economía, estas dos últimas en el nivel secundario, se realizó el análisis para identificar las causas que originarían estas dificultades en los estudiantes, que a su vez dieron origen al problema que fue priorizado para ser abordado desde el plan de acción. Se estableció que los

estudiantes no alcanzan aprendizajes suficientes, porque los docentes no aseguran la ejecución adecuada de los procesos pedagógicos, entre los cuales se encuentra la planificación curricular, como se evidencia en los resultados del primer monitoreo desarrollado por el equipo directivo de la institución educativa. Las programaciones curriculares no se hallan acorde al enfoque por competencias, presentan una limitada articulación y coherencia entre los instrumentos de planificación curricular del nivel primaria con los de secundaria, lo que no posibilitaría que los estudiantes del nivel primario, alcancen los estándares de aprendizaje, en un nivel suficiente, para progresar al nivel secundario. El problema está originado por las escasas estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles que atiende la institución, por los limitados espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular. Los efectos que originan se evidencian en la improvisación o prácticas pedagógicas tradicionales e irreflexivas, el limitado logro de los aprendizajes de los estudiantes y los niveles bajos de desempeño docente. Siendo responsabilidad del directivo la planificación escolar, la revisión constante del trabajo que se realiza a nivel institucional centrada en procesos, los hallazgos obtenidos de la problemática identificada evidencian que los procesos de la gestión escolar no estarían generando la cadena de valor necesaria para asegurar los resultados expresados en mejores aprendizajes para los estudiantes; así los procesos afectados estarían ubicados en los PE: Dirección y Liderazgo, PE03:Evaluar la gestión escolar, PE03.3Adoptar medidas para la mejora y al PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar; PO02 Preparar condiciones para gestión de los aprendizajes, PO02.1 Realizar la programación curricular y PO03:Fortalecer el desempeño docente,PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.

Para conocer el problema priorizado, a mayor profundidad, se desarrolló el diagnóstico, teniendo en cuenta las características de la investigación-acción, por ello se consideró

emplear para el recojo de la información, la técnica de la entrevista, en base a un conjunto de preguntas elaboradas en una guía de entrevista semi estructurada, considerando las categorías. Una vez aplicada, a un total de ocho docentes, la información recogida fue procesada y analizada, teniendo en cuenta las categorías y subcategorías generadas de las respuestas de los docentes que permitió conocer las características de la práctica docente en la gestión curricular y poder contrastarla con los referentes teóricos para elaborar las siguientes conclusiones preliminares:

1. Los docentes conocen la importancia de la articulación del currículo, en cuanto a la continuidad y la coherencia de los aprendizajes hacia el logro de las competencias. Sin embargo, es necesario que fijen su visión en los estándares de aprendizaje, los cuales son clave en la articulación curricular y avance curricular para la mejora de los aprendizajes y fortalecimiento de la práctica docente.
2. Los docentes identifican diferentes estrategias viables para la articulación del currículo, sin embargo, no basta solo identificar las estrategias sino de asumir responsabilidades y potenciar la exigencia de trabajar de manera articulada y participativa e involucrarse a fin de brindar un servicio educativo de calidad.
3. Los docentes comprenden la importancia de la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular que conllevan a seguir los lineamientos del currículo para una mejor articulación y coherencia de los mismos y al logro de desempeños y competencias en los estudiantes. Sin embargo, su importancia recae con mayor profundidad en desarrollar la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con las metas de interés común y el desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares docentes, para organizar la labor curricular, tomar decisiones y adecuar las formas de planificación en forma colaborativa.

4. Los docentes señalan que los espacios que deben promoverse en la institución educativa para realizar la planificación curricular colegiada son las reuniones permanentes de líderes pedagógicos con oportunidades de diálogo, opinión y reflexión. Sin embargo, estos espacios deben crearse además para la reflexión de las prácticas pedagógicas implementadas, analizarlas de manera crítica y constructiva y buscar y entregar apoyo a los demás docentes que dan lugar a un trabajo colegiado propiamente dicho.

1.3 Formulación del problema

A través de la técnica lluvia de ideas, se han identificado los principales problemas que vive la institución educativa, analizamos la situación problemática y con la ayuda de una matriz se valoró el grado de incidencia de cada problema, con lo que se ha identificado y priorizado como problema, la débil planificación curricular afecta la gestión curricular; mediante el análisis se delimitó el problema en el área de gestión pedagógica, lo que afecta también al liderazgo pedagógico en la gestión escolar, lo que nos ha permitido formular el siguiente problema: **¿De qué manera la eficiente planificación curricular, mejora la gestión curricular?**

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.

En un segundo momento, se identifica las causas siendo la primera causa, escasas estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa lo que originó el problema priorizado. La planificación de la enseñanza no genera la socialización conjunta, debido a la escasez de estrategias en el ejercicio de articulación curricular, en los planes y programas curriculares de ambos niveles educativos de la institución no se pueden concretar las propuestas de articulación según trayectoria curricular en ambos niveles.

De igual manera, se identifica como segunda causa del problema priorizado. Limitados espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular. Esta limitación no enriquece la planificación curricular, ya que las pocas reuniones que existen no permiten una profunda reflexión, indagación, investigación interdisciplinaria de los docentes y compartir conocimientos, experiencias y problemas para la mejora de la enseñanza y los aprendizajes.

Los efectos que generan ambas causas son la improvisación o prácticas pedagógicas tradicionales e irreflexivas que realizan los docentes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, los limitados logros de aprendizaje de los estudiantes en las diversas áreas curriculares, los niveles bajos de desempeño docente que afectan la gestión curricular.

Finalmente, se considera que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia, tiene como fortalezas a un buen porcentaje de docentes capacitados según las políticas actualizadas predispuestos al cambio y a trabajar en equipos, buen clima institucional y convivencia armoniosa, a estudiantes con potenciales en talentos y muy participativos, un buen prestigio ganado tanto deportivamente como culturalmente y la existencia de buenas relaciones con los padres

de familia; sin embargo existen también las debilidades, las planificaciones curriculares elaboradas por los docentes presentan deficiencias en su articulación, forma y contenido, incoherentes a las demandas, intereses y necesidades de los estudiantes peligrando la calidad de los procesos pedagógicos y por ende el aprendizaje de los estudiantes, existen interacciones irreflexivas entre pares, docentes y directivos al momento de planificar, desarrollar y gestionar la enseñanza y aprendizaje en torno a la misión de la institución.

Las fortalezas y debilidades señaladas anteriormente son abordadas en el presente plan de acción, de manera que permitirán la solución del problema, la débil planificación curricular, desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo y la vez trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad y del país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada la débil planificación curricular en la institución educativa, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable una Propuesta de planificación curricular, para mejorar la gestión curricular en la institución educativa N° 61172 Jorge Alfonso Vásquez Reátegui del distrito de Yurimaguas, provincia de Alto Amazonas, región Loreto, 2018, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 1

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasas estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre	Proponer estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los	GESTIÓN CURRICULAR	A.1.1 Jornada de sensibilización sobre el análisis del currículo nacional. A.1.2 Taller de elaboración de un diagnóstico de necesidades y demandas de aprendizaje.

los diferentes niveles de la institución educativa.	diferentes niveles de la institución educativa.		A.1.3 Taller de revisión de los instrumentos del PEI y PCI. A.1.4 Taller de elaboración y ajustes del PCI. A.1.5 Taller de elaboración de los tipos de planificación PCA, UA Y SA. A.1.6 Taller de elaboración del plan de mejora institucional para la articulación curricular.
Limitados espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.	Promover espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.	GESTION CURRICULAR	A.2.1 Jornada de sensibilización e integración para el trabajo colegiado. A.2.2. Cronogramar las reuniones del trabajo de planificación colegiada de los tipos de planificación curricular. A.2.3 Taller de Diseño del sistema de trabajo colegiado para la planificación curricular. A.2.4 Taller de revisión y análisis de la cartilla de Planificación para elaborar los instrumentos curriculares. A.2.5. Elaboración del Plan de apoyo, acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2005) 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 presente alternativa, propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular se encuentra alineada en sus objetivos, en sus causas y en sus acciones en el desarrollo y fortalecimiento del liderazgo pedagógico, el cual, se enfoca principalmente en el aprendizaje de los estudiantes, por lo que se necesita establecer nuevas prácticas que

generen un impacto en el aprendizaje de los estudiantes, y una de las prácticas eficaces es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza (Bolívar, 2010) que tiene implicancia en el desempeño escolar tanto de docente como estudiantes y por ende la calidad de la educación, ya que la planificación orienta las acciones que se realizarán en forma organizada y relacionadas entre sí para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.

La alternativa de solución evidencia respuesta a la situación del contexto donde se desarrolla la experiencia, su naturaleza presenta condiciones que son propicias y que apoyan el planteamiento y ejecución de la alternativa de solución, desde la contextualización en las políticas educativas, la ubicación, la estructura, la organización, la convivencia y las mismas fortalezas y oportunidades que se detallaron.

La implementación de la alternativa de solución, involucra la participación democrática y reflexiva de todos los actores de la institución educativa en tanto que, plantea diferentes acciones en talleres y jornadas referidas a análisis, diagnóstico, revisión, elaboración, integración, trabajo colegiado, apoyo y acompañamiento que apoyan a su ejecución.

Finalmente, si bien asume las fortalezas como soporte para su implementación, una de los riesgos entre la situación actual y la propuesta de solución, es la inadecuada implementación, se corre el riesgo de que la cantidad de acciones programadas no sean proporcionales al tiempo disponible en el periodo de su ejecución, otro riesgo es la pertinencia de las acciones para la generar cambios a la situación actual, es importante que las acciones planteadas sean aprovechadas al máximo y que sean lo suficientemente relevantes y significativas y que generen el impacto en el aprendizaje de los estudiantes y mejoren la gestión curricular.

1.5 Justificación

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

Justificación Práctica:

El presente plan de acción es importante porque resuelve el problema de la débil planificación curricular que afecta la gestión curricular existente en la institución educativa, desde una propuesta que permite mejorar su proceso de formulación para asegurar su posterior ejecución, basada en la participación activa de los docentes gestores de su implementación y la articulación curricular.

Justificación Metodológica:

La Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular en la institución educativa, aporta un conjunto de estrategias que permitirá contar con un currículo adecuado al contexto de la institución educativa, que articule los procesos pedagógicos que se desarrollan en el nivel primario y secundario para asegurar que los estándares de aprendizaje sean logrados por los estudiantes, garantizando así su progresión en condiciones de calidad. Del mismo modo, promueve la planificación colegiada del currículo, fortaleciendo en los docentes su responsabilidad y compromiso en torno a la planificación curricular. Este conjunto de estrategias, al ser validadas con la ejecución, y demostradas su confiabilidad servirán para que otras instituciones también puedan utilizarlas para dar solución a problemas similares.

Justificación Social:

El desarrollo de las estrategias mejorará la planificación curricular en la institución educativa, resultado del cual se garantiza que los instrumentos de planificación curricular, según su tipología, se hallen interrelacionados, además de encontrarse articulados entre sí, permitiendo que los estudiantes alcancen los aprendizajes acorde a los estándares de aprendizaje previstos, contribuyendo así a lograr la calidad educativa en la comunidad y la inserción de los estudiantes al desarrollo local.

La alternativa de solución genera una cadena de valor frente a los procesos de gestión escolar como el PE, de desarrollar el planeamiento institucional, ante la acción de revisión y análisis del PCI, evaluar la gestión escolar mediante el diagnóstico de demandas y necesidades de aprendizaje y la adopción de medidas para la mejora, al elaborar el plan de mejora institucional para la articulación curricular; PO, de preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes y realizar la programación curricular de los diferentes tipos de planificación, desarrollar el trabajo colegiado, al diseñar un sistema de trabajo colegiado y realizar el acompañamiento pedagógico al desarrollar un plan de acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.

Asimismo, la alternativa genera la cadena de valor con el compromiso de gestión 4, acompañamiento y monitoreo de la práctica, planificación curricular seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando alertas e implementando estrategias de mejora y la Promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente. Del mismo modo, en el liderazgo pedagógico, ya que una de las prácticas eficaces es desarrollar la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza, por lo tanto, la presente alternativa, propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, fortalece dicho liderazgo ya que centra su importancia en los aprendizajes de los estudiantes puesto que, al realizar la planificación, desarrolla la articulación del currículo, en cuanto a la continuidad y la coherencia de los aprendizajes hacia el logro de las competencias, teniendo en cuenta los estándares de aprendizaje, para la articulación curricular y avance curricular hacia la mejora de los aprendizajes y fortalecimiento de la práctica docente. Finalmente la alternativa de solución del trabajo académico cobra gran importancia en la actualidad, el tema de planificación tiene gran impacto porque responde a las finalidades del currículo nacional y las actuales políticas educativas que garantizan la coherencia entre las prácticas educativas y los cambios en los resultados de aprendizaje.

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 tanto a nivel nacional como internacional. Los antecedentes nacionales e internacionales que sustentan el trabajo académico han sido tomados de repositorios como los de la Pontificia Universidad Católica del Perú, de Chile universidad del Bio Bio y del google académico biblioteca digital CEDED de la Universidad de Antioquia, Colombia.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Robles (2005) en su tesis: Los docentes en un proceso de gestión de un currículo por competencias, cuyo objetivo, caracterizar el proceso de gestión curricular que realizan los docentes, bajo un diseño cualitativo, utilizando la técnica de la entrevista y se aplicó el instrumento de una guía de entrevista abierta, aplicada la muestra de docentes de tres instituciones del Primer Ciclo (1° y 2° grados), se arribó a las siguientes conclusiones: Si bien el currículo se constituye en el elemento base del proceso de gestión curricular en las instituciones educativas, éste sigue teniendo una mirada compleja en su comprensión, terminología y tratamiento. Esta falta de comprensión plena, se evidencia en el paralelo conceptual que establecen los docentes entre el currículo por objetivos y el currículo por competencias, considerando que la diferencia entre los mismos solo es cambio de terminología, manteniendo así el viejo esquema de aplicación centrado en contenidos

temáticos y no en el desarrollo de competencias que debe caracterizar a este tipo de currículo. La gestión del currículo en las instituciones educativas, es delegada en su mayor parte a los docentes, considerados como los implicados directamente en este proceso, desligándose los directivos de las responsabilidades en esta dimensión de la gestión y descansando en la labor que los docentes realizan, sin un seguimiento y revisión de los productos obtenidos en este proceso, desconociendo hasta los procedimientos a seguir. Los directivos ven comprometidas sus acciones y responsabilidades en la gestión institucional y administrativa, perdiendo la perspectiva de visión integral en la gestión de la escuela que los compromete como líderes pedagógicos. El proceso de gestión curricular que realizan los docentes responde a los procedimientos establecidos por el Ministerio de Educación, tales como diagnóstico, diversificación curricular, dosificación de capacidades en el tiempo, programación curricular anual y de corto plazo; sin embargo, se aprecia una marcada presencia de los carteles de contenidos y la revisión de textos escolares para construir los carteles de capacidades. Durante el proceso de gestión curricular, los docentes presentan dificultades para contextualizar las capacidades a la realidad de los alumnos, así como la comprensión del sentido e intencionalidad de las competencias; originando trabas en el proceso de gestión y gran inversión de tiempo, reproduciendo en su mayor parte la misma propuesta curricular del Ministerio con pocas variaciones, limitando la capacidad de desarrollar competencias coherentes a las necesidades y realidad de los alumnos. Existen diversos factores que impiden el desarrollo de la gestión curricular en las instituciones educativas, estos se ven expresados en el tiempo, como limitante para tener espacios de reuniones entre docentes, reflexiones pedagógicas y desarrollo de innovaciones; la falta de recursos materiales, lo cual no permite formular nuevas propuestas, afectando muchas veces la economía de los docentes en la presentación de documentos; docentes distribuidos en diferentes turnos y horarios,

lo cual impide conciliar reuniones durante el año; la falta de capacitación docente por parte del Ministerio, limitándose la participación sólo para algunos docentes no transfiriéndose la misma de manera eficiente. El proceso de gestión curricular que se desarrollan en las instituciones educativas responde a los acuerdos establecidos por los directivos y docentes al inicio de año, en el mes de marzo. Estos acuerdos siguen teniendo una carga administrativa, el cumplimiento de la documentación que ha de tenerse lista para el inicio del año escolar y no necesariamente el convencimiento y el compromiso pleno de los actores educativos por hacer de la escuela un centro de desarrollo, que cuida y asegura la eficiencia de los procesos en la búsqueda de la calidad educativa. Los docentes no han desarrollado el sentido de profesionalidad que la gestión del currículo les permitiría desarrollar, formulando propuestas acordes a su realidad y que den sentido a su práctica pedagógica. La falta de espacios de reflexión e investigación de la propia práctica desdibuja la imagen de los docentes como gestores e innovadores del currículo, convirtiéndolos en simples reproductores de documentos establecidos en las instancias superiores.

Prado (2015), en su tesis: El gestor curricular de la evaluación procesual del currículo, cuyo objetivo es, analizar las acciones que un gestor curricular realiza en la evaluación procesual del currículo en cuatro instituciones educativas del distrito de El Agustino, bajo un diseño inclusivo, utilizando la técnica de la entrevista semiestructurada y como instrumento un guion de entrevista aplicada a una muestra de los sub directores de formación general, llegó a las siguientes conclusiones: Se evidencia que los procesos que forman parte de la evaluación procesual del currículo se encuentran presentes en la dinámica escolar en distintos grados de ejecución. La elaboración de los documentos y el monitoreo de la sesión de aprendizaje son las que más se realizan. Sin embargo, es importante destacar que a la luz de la evidencia; la retroalimentación y la asesoría son la

que menos se desarrollan y la toma de decisiones no está referida necesariamente a temas pedagógico didácticas de la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, por tanto no es producto del proceso evaluativo. Existe una necesidad de articular el diseño y puesta en ejecución de los documentos de planificación con los diversos tipos de currículo que coexisten en la dinámica escolar y adecuar dichos documentos a las necesidades de la institución y su viabilidad a fin de no ser vistos como una carga administrativa para el docente y los gestores, en razón de la cual surge la importancia del liderazgo del gestor curricular para orientar y guiar este proceso. En cuanto al rol y funciones que debe cumplir un gestor curricular este debe ser, el de liderar la construcción del proyecto curricular institucional y guiar su ejecución, acompañando al docente desde el diseño de las su práctica programaciones y sesiones para el trabajo efectivo en aula, pasando por monitorear, retroalimentar, asesorar y tomar decisiones conjuntas en un ambiente de interaprendizaje y reflexión permanente.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Berrío (2017) en su tesis: La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza, cuyos objetivo es; Comprender la incidencia que tiene la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza; La investigación se desarrolla con un enfoque cualitativo, de tipo crítico descriptivo, atendiendo a la metodología de investigación, trabajar con un grupo focal que se compone de 4 docentes de educación básica primaria (una de las docentes hace parte del proyecto de medio ambiente y otra hace parte del proyecto de valores) y 4 docentes educación básica secundaria y media de las diferentes especialidades (uno de los docentes lidera el proyecto vivimos y convivimos, otro docente el proyecto de números y letras, otra docente lidera el de medio ambiente), el rector y el coordinador de la

institución. Dentro de las técnicas e instrumentos para la recolección de la información tenemos: Revisión Documental y como instrumento la Ficha de Revisión Documental; la entrevista semiestructurada y como instrumento el protocolo de entrevista semiestructurada; y la técnica de reflexiones pedagógicas y como instrumento los memos analíticos. Las conclusiones a las que se llegó fueron: Con relación a las políticas educativas establecidas para las instituciones, a partir de la ley 115 de 1994, se encuentra, que los documentos institucionales deben integrarse y ser coherentes con los conceptos normativos legales vigentes, para la buena aplicabilidad de los aspectos que integran la gestión curricular fundamentada en el PEI, porque son ellos los que orientan a los directivos, en la búsqueda de un adecuado proceso formativo desde la gestión curricular propia de la institución, es también observable, que el hecho de no generar procesos de actualización en el mismo, genera ambigüedad, descontextualización y poco compromiso por parte de la comunidad académica. Desde la perspectiva de los docentes se reconoce la importancia de la gestión curricular, para alcanzar los objetivos establecidos institucionalmente y lo reconocen como el pilar formativo de la institución. Los docentes a partir de la Gestión curricular trabajan en la búsqueda de estrategias o métodos que apoyen procesos académicos, a través de la reestructuración del plan de área y la implementación de proyectos de aula; pero también se reconocieron algunas debilidades que tienen que ver con la articulación de esos métodos con lo estipulado en el PEI; esta dificultad radica en el desconocimiento que algunos docentes tienen sobre la coherencia que debe existir entre la normatividad, los lineamientos de la institución y la puesta en escena en el aula, la falta de un seguimiento adecuado a los planes de mejoramiento institucional. La revisión documental, las entrevistas y los memos analíticos, permitieron evidenciar como los procesos de gestión curricular están permeadas por algunas dificultades en relación con

las directrices administrativas, como es la falta de apoyo para los proyectos institucionales, la inoperancia de algunos equipos de trabajo como la junta de egresados, la junta de padres de familia, estas falencias tienen un efecto directo en el proceso formativo del estudiante, todo esto aunado a resistencias de tipo administrativo que vulneran los procesos de mejoramiento educativo. Ahora bien, desde la gestión curricular se planifican y se direccionan procesos de evaluación, se encontró que están articuladas en el proyecto educativo institucional, pero dichos procesos no son eficaces en el logro de su objetivo, que es orientar en acciones de mejora y de corrección de lo planeado curricularmente, porque desde la práctica pedagógica no se ve representada esa articulación; esta situación demanda revisión de los procesos y estrategias que articulen la gestión del currículo hacia una gestión más pertinente que impacte en las dinámicas reales que se requieren. Lo anteriormente expuesto, indica que la Institución Educativa Santo Cristo del municipio de Zaragoza, realiza procesos de gestión curricular y que notoriamente están articuladas con las políticas educativas y los planteamientos institucionales, sin embargo, esto no se refleja en las prácticas de aula, debido a factores varios como: inconvenientes se dan por la falta de coordinación entre los docentes, la desmotivación por la falta de acompañamiento administrativo, el desconocimiento que se tiene sobre la forma de articular los procesos dados en la gestión curricular y la poca participación de los actores educativos.

Salgado (2017) en su tesis: Gestión curricular al servicio de aprendizajes significativos, Cuyo objetivo es: Analizar las características de la gestión del director y el equipo técnico en cuanto a la gestión curricular en la unidad de estudio, bajo un diseño cualitativo y cuantitativo, utilizando las técnicas de entrevista se aplican a la muestra del director y su equipo técnico, y las encuestas a los docentes, llegó a las siguientes conclusiones: La

propuesta busca mejorar o suplir las falencias o carencias con las cuales debe lidiar el cuerpo académico de la unidad de estudio para lograr una gestión curricular de calidad y que permita la eficaz bajada del curriculum a las aulas. Esta propuesta fue creada a partir de los resultados obtenidos en la investigación realizada en la unidad de estudio, los cuales arrojaron ciertas falencias en la gestión curricular realizada por el director y el equipo directivo, lo que provoca que los docentes trabajen de manera autónoma y no de forma coordinada, lo que dificulta la tarea docente en las aulas, ya que no existe un trabajo institucionalizado en la manera de gestionar el curriculum de cada una de las asignaturas. Los resultados obtenidos mediante la validación de la propuesta demuestran que es una herramienta útil y eficaz para el equipo directivo en su afán de mejorar la gestión curricular realizada en la unidad de estudio, con la implementación de dicha propuesta los docentes del establecimiento tendrán el apoyo necesario y el tiempo requerido para lograr una buena planificación curricular. Por otro lado las limitaciones que presenta la propuesta de intervención están supeditadas a la creación de espacios físicos y temporales para la implementación de la misma, ya que es necesario contar con lugares específicos para realizar las reuniones y capacitaciones necesarias, por otra parte es menester designar horario específico para los docentes para que puedan llevar a cabo cada uno de las etapas del proyecto. Mientras que las proyecciones de la propuesta son muy prometedoras si se logra implementar de buena manera, a partir del diseño del proyecto de intervención se puede establecer un método institucional de gestión curricular, el cual puede ser modificado como lo estimen pertinentes los encargados de dicha tarea.

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.

2.2.1. Gestión Curricular

Según el MINEDU (2017), define a la gestión curricular como “la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto educativo de la institución a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes.” (p.10). Dicha gestión debe tener una orientación hacia la formación integral de los estudiantes, el logro de sus competencias y el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución educativa.

Castro (como se citó en MINEDU 2017, p.11) (...) proceso de articulación de un conjunto de acciones que intenciona una organización para cumplir con su propósito; gestionar un establecimiento educativo es articular todo lo que ocurre en él para lograr que los alumnos aprendan lo que necesitan aprender. La gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la participación educativa de toda la comunidad educativa. Su objetivo es centrar-focalizar-nuclear a la escuela alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa.

La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.

2.2.1.1 Importancia de la gestión curricular

La importancia de la gestión curricular radica en la implementación del currículo en forma efectiva asegurando de que los estudiantes aprendan de manera oportuna lo relevante del currículo vigente, de manera que es necesario que los docentes se empoderen del currículo y adopten prácticas pedagógicas e institucionales que dinamicen el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La gestión curricular conlleva la gestión de los aprendizajes en la escuela y la correspondiente responsabilidad social; en consecuencia, la reflexión debe situarse en las "enseñanzas" y los "aprendizajes", que se desarrollan en el seno de la institución escolar, involucrando en ello a estudiantes, docentes, directivos, principalmente. Reflexionar acerca de la enseñanza y el aprendizaje, implica, más allá de las diversas teorías que las sustentan, asumir rupturas y conflictos cognitivos, pero fundamentalmente tomar conciencia de lo que significa para la institución escolar desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que introduzca la responsabilidad de generar y potenciar aprendizajes significativos y relevantes en sus estudiantes. (Castro, 2005, pp. 18-19)

Reflexionar, es el punto de partida para que los procesos educativos mejoren en la institución educativa y que se efectivice en las aulas, para que las reformas y políticas educativas se hagan realidad requieren de líderes que piensen en el futuro de manera diferente y que tengan la capacidad de conducir hacia un logro de metas, en esto prima la importancia de un nuevo concepto el cual es, la gestión curricular un término que está inmerso en la presente propuesta del trabajo académico.

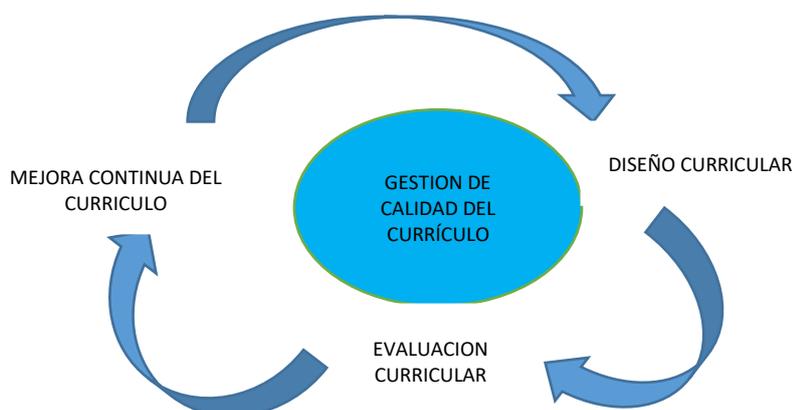
Gestionar de forma correcta el currículum es uno de los componentes medulares de la acción educativa de cada institución, para esto es necesario contextualizarlo impregnando el sello educativo de cada institución educativa, se debe considerar el contexto local y regional, y sobre todo las características y necesidades de los estudiantes.

Desde estas concepciones se aclaran entonces que, la gestión curricular, tiene con fin último la correcta aplicación, renovación y direccionamiento del currículo de las instituciones educativas, ello con el fin de garantizar procesos exitosos de la formación de los estudiantes en general (Weinstien, 2002, pp.50-51)

2.2.1.2 ¿Cómo se lleva a cabo la gestión curricular?

El reto de gestionar el currículo en cada institución educativa debe llevar a la mejora continua. Álvarez (2010) plantea que “la gestión curricular implica procesos de estimular y dinamizar el desarrollo del currículo en sus diferentes etapas: diseño y ejecución del currículo, evaluación curricular y mejora continua del currículo.”(p. 81) Este proceso planteado por Álvarez se desarrolla en forma cíclica, existe relación en cada una de ellas y se articulan entre sí buscando la mejora, ya que cada etapa rediseña sus elementos identificados a partir de la evaluación de los resultados para continuar el giro del siguiente ciclo.

Figura 1: Gestión de calidad del currículo



Fuente: María Gladys Álvarez. Diseñar un currículo universitario. Un proceso de suma complejidad.

En este esquema se superponen y se condicionan mutuamente las distintas actividades curriculares, llevadas a cabo por los estamentos directivos (orientación, planeación, evaluación y seguimiento), así como por los profesores y estudiantes (Diseño, ejecución y evaluación de los microcurrículos). (Álvarez, et al 2010, p.81).

Una clave para definir la gestión curricular del directivo en las instituciones escolares, bajo la concepción del currículum como construcción cultural y social, es el directivo que trabaja con los profesores para que ellos sean los que decidan qué deben hacer con sus alumnos y con su trabajo en general como profesionales de la enseñanza. (Castro, et al 2003, p. 20)

Es la gestión curricular, donde el directivo pone en práctica su liderazgo pedagógico el cual defiende Vivianne Robinson, en su tercera dimensión: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, poner el foco en la calidad de la enseñanza en particular, en el aprendizaje. La coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas.

Fase del diseño curricular. Por diseño curricular se entiende la capacidad de los docentes, directores, padres de familia, estudiantes, organismos sociales y organismos políticos nacionales e internacionales, de establecer propuestas, planes, curriculares y programas de formación con fines totalmente articulados, respetuosos, estudiados crítica y objetivamente para ser puestos en marcha con la convicción de consolidar soluciones a las problemáticas sociales en el contexto interno y externo de la institución.(Álvarez, & Díaz 2009)

Fase de implementación. Por implementación se entienden todos los procesos en los que se desarrolla el currículo, en los niveles micro curricular, es decir en el aula de clase en las relaciones de enseñanza aprendizaje entre docentes y estudiantes; el nivel meso curricular en el que se establecen los procesos administrativos y gerenciales, las gestiones de a malla curricular y conformación de documentos formales y finalmente el nivel macro curricular donde se establece el contexto de a institución y sus relaciones con el entorno político, normativo y cultural.(Coronado, 2013)

Fase de evaluación: En el marco de los procesos de evaluación y mejora continua, es fundamental que se garanticen espacios específicos para la reflexión, sistematización y creación de nuevas propuestas curriculares que hagan realidad la verdadera gestión curricular (Álvarez, et al 2010.p.68-85)

Fase de rediseño curricular. Subsecuente a la evaluación se presenta el proceso de rediseño curricular, que exigen un análisis permanente de las fortalezas y debilidades educativas, de las mejores prácticas que orienten el proceso de enseñanza aprendizaje, de las características del entorno, de las necesidades sociales, del impacto laboral de la oferta y demanda perfiles ocupacionales y de las circunstancias por las que atraviesa el país en el momento (Díaz 2009). Zapata (1997), menciona que el rediseño curricular se enfoca en la “renovación, innovación, investigación, creación y transformación que sucede a partir de la evaluación de la situación actual del currículo (p. 57)

Figura 2: Procesos de gestión curricular



Fuente: Fundación Universitaria de Ciencias DE LA Salud, FUCS.

Existen diversas conceptualizaciones del currículo, algunos consideran un concepto de acuerdo a sus racionalidades y paradigmas, tener en claro la definición más apropiada de currículo es muy importante.

Grundy (citado por Castro 2005, p.15) El currículo no es un concepto, sino una construcción cultural. es decir no se trata de un concepto abstracto que tenga alguna existencia aparte de y antecedente a la experiencia humana. Es, en cambio una forma de organizar un conjunto de prácticas educativas humanas

En esa línea, el currículo tiene que articularse desde las prácticas que se dan en las instituciones educativas, es donde cobra vida vinculando a todos los agentes educativos, directivos, docentes, padres de familia y estudiantes, quienes tienen que comprender que el currículo es un conjunto de aprendizajes que deben convertirse en oportunidades para las nuevas generaciones y contribuir en la mejora de la sociedad y de la vida. Que se logre vincular los cambios curriculares y pedagógicos en una visión común y compartida que garanticen que todas las prácticas realizadas en la institución sean intencionadas y sistemáticas a fin de asegurar los aprendizajes fundamentales que se quieren lograr.

La implementación exitosa del currículo, no es algo sencillo, una gestión del currículo con conocimientos los cuáles son los aprendizajes que deben aprenderse en las escuelas de hoy, que son muy diferentes a cómo se aprendía en anteriores años. Es un gran reto.

Los nuevos currículos suponen (...) tres rupturas de órdenes diferentes: las rupturas epistemológicas, las pedagógicas y las didácticas que se pondrían en juego en las escuelas en relación con los conocimientos de los alumnos, de los docentes y de los directivos. (...) Esto nos quiere decir que los cambios deben darse tanto en la manera cómo se enseña y en los procesos pedagógicos como en el rol de los miembros de la comunidad educativa. Además conocer las condiciones, ya que a pesar de los cambios la escuela siempre permanece igual en su estructura básica y organizacional, por lo que se necesita condiciones diferentes que se adapten a las demandas actuales de los estudiantes y de sus características que por sus nuevos aprendizajes son más activos reflexivos y participativos. (Castro, et al 2005, p.8).

Esto exige un trabajo en equipo organizado por la institución, centralizado en la reflexión de los procesos de enseñanza y aprendizaje que involucren no solo a los directivos y los docentes sino también la participación de los estudiantes y los padres de familia de la comunidad educativa. Para lograr pasar de un currículo previsto, escrito, enseñado a un currículo aprendido y generar impacto, Rohlehr (2006) plantea que es necesario tener en cuenta cuatro principios para poder gestionar un currículo:

Amplitud: supone reconocer que los estudiantes deben desarrollar una serie de competencias de naturaleza distinta y, por lo tanto deben estar expuestos a diversas experiencias de enseñanza aprendizaje.

Coherencia: implica que los docentes establezcamos vínculos entre los distintos aprendizajes y competencias, saliendo de “nuestras islas” .Así se podrá ayudar a los estudiantes a establecer conexiones entre competencias y áreas.

Continuidad: refiere a tener en cuenta que las competencias se construyen a partir de experiencias y logros previos sobre los cuales se seguirá aprendiendo a lo largo de la escuela, y en la realidad, a lo largo de la vida. De allí que los estándares de aprendizaje sean tan útiles en nuestra labor de propiciar aprendizajes.

Equilibrio: supone garantizar que se establezcan tiempos apropiados al desarrollo de cada una de las competencias. Y esto supone sopesar el tiempo dedicado a la “preparación” para las evaluaciones censales.

Mencionar concepciones sobre la calidad educativa, en esta sección es sustancial, ya que debe ser el norte de nuestras reflexiones en nuestras instituciones educativas, se habla de la calidad educativa en varios de sus artículos en la Ley General de Educación. Malpica (2013) refiere que “la mejora de la coherencia entre lo que se promete enseñar a los estudiantes al terminar su formación y lo que se hace para cumplir lo prometido y los resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes.” Es seguro, lograr la calidad educativa al cumplir lo prometido y obtener mejores resultados, si nos reunimos a reflexionar sobre la coherencia, la alineación en torno a los aprendizajes que buscamos fomentar y las experiencias reales que se suscitan en el contexto interno y externo de la institución.

Cambiar una práctica educativa es una tarea compleja y requiere el apoyo de toda la comunidad. Es un requisito indispensable contar para ello con un liderazgo pedagógico adecuado por parte de los docentes y el equipo directivo generar una

relativa urgencia por el cambio y una sana presión social que sirva de motivador, contar con una visión compartida de los resultados de los estudiantes y de lo que es una “práctica educativa adecuada” desarrollar la capacidad sistemática para mejorar lo que sucede en las aulas como objetivo primordial y , sobre todo, avanzar paso a paso, a través de pequeños éxitos y retos abordables y de las prácticas más simples a las más complejas. (Malpica, 2013, p.273)

La esencia del currículo está en los enfoques transversales y el perfil de egreso que dan el norte a donde se quiere alcanzar y muestran los aprendizajes que se quiere que los estudiantes logren, así como el tipo de sociedad que se quiere fomentar. El currículo tiene principios y orientaciones que se debe comprender, por lo que la Ley General de Educación en varios de sus artículos establece que, los aprendizajes que son obligatorios, sustenta los principios de la educación peruana, sus fines contemplados referidos a la persona y a la sociedad, los objetivos. En ese sentido, amerita revisar las prácticas educativas para favorecer o aportar a la construcción de la sociedad fomentando la integración. Ante lo mencionado se puede dar cuenta que la ley pone en el centro a los estudiantes y a sus aprendizajes y la responsabilidad que en los docentes recae incluyendo el buen trato que deben recibir.

Lo que se comprende entonces es que, el currículo tiene una estructura que dentro de sus elementos se compone de, siete enfoques transversales, un perfil de egreso que explicita 11 aprendizajes fundamentales y una serie de competencias.

El Minedu (2017), Los enfoques transversales no debe quedarse en el papel, deben traducirse en prácticas concretas. Tiene asociados una serie de valores y actitudes que deben visualizarse en los aprendizajes y competencias de los estudiantes, y comprometen a todos los docentes, no solo a algunos de ellos vinculados a algunas

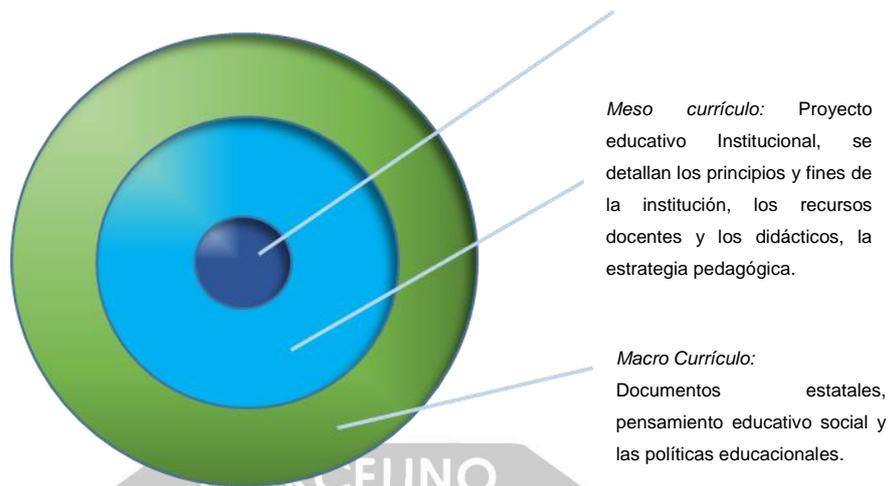
áreas en particular. Requieren además de una serie de condiciones para operativizarse, Por ejemplo los estudiantes no podrán desarrollar sus valores del enfoque intercultural, si no viven en un espacio donde todos valoramos la identidad cultural y mostramos actitudes vinculadas al reconocimiento del valor de la diversas identidades culturales.(p.17)

2.2.2 Planificación curricular

La planificación se inicia en la planificación escolar, donde la institución educativa en uno de sus procesos, de dirección y liderazgo, desarrolla el planeamiento institucional concretados en los instrumentos de gestión como son la formulación del PEI, el PCI, el PAT y el RI, La planificación de estos documentos son imprescindibles porque permiten identificar los objetivos que se desean lograr y como alcanzarlos. El primer documento que se planifica es el PEI, es una herramienta de planificación a mediano plazo, debe centrarse en la mejora de los aprendizajes y en la sección final que es la propuesta de gestión centrada en los aprendizajes se presentan los objetivos estratégicos a largo plazo y la planificación para su logro y el Proyecto Curricular de la institución educativa (PCI) concreta los objetivos estratégicos en actividades y tareas que se realizan durante el año escolar.

Figura 3 Gestión curricular en los niveles del currículo

Micro currículo
Programación de las asignaturas en el aula, metodologías y evaluación de los aprendizajes.



Fuente: Fuente: Fundación Universitaria de Ciencias DE LA Salud. FUCS

La práctica curricular le corresponde al profesor, indistintamente de la ciencia o disciplina que enseña y se puede dar en varios niveles: el primario, el de la preparación de la clase el de la prefiguración de la práctica de clase; El mediador o nivel meso, donde se elaboran los planes y programas, y el macro, donde se articulan las políticas gubernamentales y de la institución y se dan los lineamientos que orientan y promueven la formación que deben lograr los estudiantes a través de los planes y programas y el desarrollo de la actividad en el aula de clase.(Álvarez, et al p. 83)

La planificación curricular, se puede definir como un proceso determinante para el tipo de estudiante que se quiere formar, y de esta manera convertir el escenario educativo en un proceso eficaz y eficiente, logrando aprendizajes significativos.

La planificación curricular es el proceso de previsión de las acciones que deben realizarse en la institución educativa con la finalidad de vivir, construir e interiorizar en experiencias de aprendizajes deseables en los estudiantes.

2.2.2.1 Características de la planificación

Antes de describirse las características, es necesario tener en cuenta algunos criterios para la planificación.

1. La organización de las unidades didácticas permite la cobertura de todas las competencias y los enfoques transversales varias veces a lo largo del año escolar.
2. El planteamiento de las unidades didácticas guarda relación con situaciones significativas para los estudiantes, que les permiten combinar de manera coherente competencias de un área o diferentes áreas.
3. Los posibles títulos o títulos previstos para las unidades didácticas dan una visión general de lo que se abordará en ellas.
4. La organización de las unidades didácticas está planteada considerando los periodos del año escolar, de manera que su desarrollo no sea interrumpido por periodos vacacionales.
5. La selección de competencias o desempeños de grado para cada unidad didáctica es coherente con el tiempo previsto para su desarrollo.

En las características de la planificación, se hace necesario considerar que cualquier programación es una hipótesis de trabajo, en la medida que no existen certezas de que lo planificado se vaya a desarrollar tal como se ha pensado. Sin embargo para que esta sea más pertinente o se ajuste más a la realidad es necesario partir siempre de un diagnóstico de la situación y deducir de este análisis previo las metas y procedimientos que después deberán cotejarse con la realidad. Cuando hay señales de que lo planificado no está produciendo los efectos esperados, los planes pueden

entrar en revisión y modificación, generalmente a partir de un retorno al diagnóstico de la situación inicial.

Entonces, se debe tener presente que toda planificación tiene situaciones imprevistas, lo cual debe reconocerse como algo natural en el proceso de enseñanza aprendizaje. En ese sentido toda planificación debe ser flexible, pues no debe implicar seguir con lo planificado como una camisa de fuerza. Lo imprevisto puede abrir nuevas y mejores posibilidades a la enseñanza o, en su defecto, podría ser la señal de que el plan no está funcionando como se esperaba. En ese sentido, toda planificación debe estar abierta a revisar los supuestos de los que parte y a modificarse, en parte o en todo, cuando su aplicación aporta evidencias de esta necesidad. Se trata de sacar conclusiones acerca de la efectividad de las estrategias empleadas y de lo que realmente están aprendiéndolos estudiantes. Por lo tanto, desde la etapa de programación el docente debe saber que no hay certezas absolutas y que debe prepararse para lo inesperado, previendo algunas alternativas.

De todo lo anterior, se puede concluir que el proceso de planificación de los procesos pedagógicos es un acto racional, flexible, abierto y cíclico; solo así puede cumplir una función importante para una enseñanza efectiva. En ese sentido, planificar no consiste en un simple acto administrativo, reducido al llenado apresurado y mecánico de un formato a ser entregado a la autoridad, sino en un acto creativo, reflexivo y crítico, que se pone por escrito después de haber pensado, analizado, discernido, elegido y contextualizado.

2.2.2.2 Procesos de la planificación

El Minedu, apuesta por la implementación del currículo a fin de alinear la práctica pedagógica de los docentes por lo que propone, una reflexión crítica y el desarrollo de la capacidad de cambio y creatividad para trabajar la planificación en forma colegiada, para

que se ajuste a la realidad de la institución educativa, de manera que pone a la disposición como consulta una herramienta que es la cartilla de Planificación Curricular, en donde se encuentra en forma detallada orientaciones específicas referentes a los planteamientos del currículo, según esta herramienta existen tres procesos para ser tomados en cuenta en la planificación: Determinar el propósito de aprendizaje con base en las necesidades de aprendizaje identificadas, que corresponden a los propósitos de aprendizaje que deben lograr los estudiantes; establecer los criterios para recoger evidencias de aprendizaje sobre el progreso, son las evidencias que se recogen para evaluarlos; diseñar y organizar situaciones, estrategias y condiciones pertinentes al propósito de aprendizaje, corresponden a la mejor forma de desarrollar los aprendizajes situaciones significativas, actividades, estrategias y materiales educativos. Estos procesos de planificación tiene coherencia entre si y se dan al mismo tiempo y son importantes para la concreción curricular.

2.2.2.3 Tipos de planificación

Con el conocimiento de los procesos de planificación, se pueden plantear los tipos de planificación a largo, corto plazo para ser desarrolladas a los largo del año lectivo en las instituciones educativas. Para la elaboración de las planificaciones mencionadas se tiene en cuenta ciertos criterios.

2.2.2.3.1 Planificación anual.

Es un tipo de planificación a largo plazo. Se plantean los propósitos de aprendizaje correspondientes a las competencias o los desempeños de grado y los enfoques transversales que se están cursando. Los desempeños de grado son criterios que orientan lo que deben saber los estudiantes y están alineados a los estándares de aprendizaje

nacionales. Considera el planteamiento, en líneas generales, la secuencia de situaciones significativas de las unidades didácticas que son el medio para alcanzar los propósitos de aprendizaje.

2.2.2.3.2 Unidad didáctica

Considera en primera instancia los propósitos de aprendizaje que corresponden a las competencias, los desempeños de grado y los enfoques transversales, según la planificación anual. Define las evidencias que permiten saber si los estudiantes han alcanzado o registrado los avances respecto de los propósitos de aprendizaje coherentes a la planificación anual y precisan los criterios de evaluación para valorar los avances a partir de los desempeños de grado consignando los instrumentos de evaluación. Plantea con más detalle la situación significativa propuesta en la programación anual, permite el reajuste a las necesidades de aprendizaje observadas o surgidas. Además propone las secuencias de sesiones de aprendizaje para alcanzar los propósitos de aprendizaje planteados.

2.2.2.3.3 Sesiones de aprendizaje

Último tipo de planificación curricular donde se deben tomar las previsiones para asegurar las mejores condiciones de aprendizaje. Al igual que los otros tipos de planificación se consideran los propósitos de aprendizaje que corresponden a las competencias, los desempeños de grado y los enfoques transversales, según la unidad didáctica y por ende de la planificación anual. Se identifican los avances, dificultades o desafíos que deben superar los estudiantes con relación a los propósitos de aprendizaje y se brindan los soportes apropiados y la forma que los criterios serán comunicados. Finalmente plantea la secuencia didáctica de actividades, estrategias, materiales o

recursos más pertinentes que se utilizarán para alcanzar los propósitos de aprendizaje, planteados en la unidad didáctica, en el marco de la situación significativa, así como brinda las oportunidades para apoyar a superar las dificultades del estudiante y afrontar sus errores y superarlos.

En suma, la construcción de todos los tipos de planificación mencionados sigue los procesos y están articulados y ligados en torno a la situación significativa.

2.2.3 Articulación curricular

El Ministerio de Educación, cuenta un instrumento clave que encadena o articula otros instrumentos y condiciones para que todo el proceso de enseñanza aprendizaje el Currículo Nacional de la Educación Básica, el cual, debe coincidir realmente con las expectativas de la demanda que las demandas educativas actuales.

El MINEDU (2016), En la actualización del Currículo Nacional, se definieron los estándares de aprendizaje, se disminuyó la densidad del currículo para facilitar su uso, y mejoró la articulación y alineamiento entre los elementos curriculares. Para lograr todos estos cambios se evaluó el proceso de avance curricular de los últimos años con el fin de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y fortalecer la práctica docente. (p.3).

El sistema escolar exige el esfuerzo de un conjunto de políticas que aportan a su vez otros instrumentos importantes que también debe estar articulados. Uno de ellos es el Marco del Buen desempeño Docente, que desarrolla sus competencias en relación al logro de los aprendizajes fundamentales, el Programa de formación Docente orientada al desarrollo de competencias y la estrategia del Acompañamiento Pedagógico. Además, El Marco del Buen Desempeño Directivo en sus siete competencias debe crear las oportunidades para

que ese liderazgo se oriente a crear las condiciones de gestión que requieren el logro de los aprendizajes fundamentales.

Todas estas herramientas se complementan en función al logro de los aprendizajes de los estudiantes, para evitar confusiones a través de un Sistema Curricular, mecanismo que asegura la articulación coherente de los instrumentos curriculares de ahí que parte la necesidad de evaluar esa articulación.

Para guiar la articulación de los objetivos de aprendizaje señalados en el currículo nacional con sellos y propuesta pedagógica del PEI, las actividades contenidas en estas herramientas buscan que los equipos directivos y los equipos docentes reflexionen en espacios de socialización, de trabajo colaborativo para concretar propuestas de articulación y crear planes articulados según la trayectoria curricular entre los niveles educativos, es decir, desde el énfasis del PEI, la propuesta pedagógica, los conceptos, los procesos, los propósitos, las estrategias y las evaluaciones visualicen una articulación.

La articulación de la educación básica debe entenderse desde una perspectiva que supere la concepción que reduce el desarrollo curricular sólo a la revisión actualización y articulación de los planes y programas. Se requiere partir de una visión que incluya los diversos aspectos que forman el desarrollo curricular en su sentido más amplio, es decir, el conjunto de condiciones y factores que hacen factible que los egresados alcancen los estándares de desempeño: los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los valores. El currículo escolar – entendido como el conjunto de planes y programas-progresivamente está siendo superado por visiones más comprensivas. Quiénes comparten esta perspectiva lo ven como un asunto técnico y un proceso de construcción social. Esta perspectiva impacta por lo menos en dos aspectos del trabajo del diseño y desarrollo curricular: primero, el currículo deja de ser una competencia exclusiva de las

burocracias administrativas y de los especialistas; se convierte en el eje que articula las expectativas y demandas planteadas por la sociedad y las necesidades de aprendizaje y desarrollo de los estudiantes. (Chiquilín y Zagazeta, 2017)

2.2.4 Planificación colegiada de los tipos de planificación.

La planificación colegiada, propicia un trabajo en conjunto entre colegas, no para uniformizar los tipos de planificación sino, por el contrario, para sostener un diálogo profesional a fin de buscar los procesos pertinentes para cada situación particular de cada realidad para una eficiencia educativa y además es preciso que los docentes comprendan las distinciones y tengan conocimientos pedagógicos que son un gran aporte a la hora de planificar.

La institución educativa en busca dar un buen servicio educativo, puede implantar un sistema de trabajo colegiado que permitiera que exista políticas claras como base para trabajar en una misma sintonía y articulación siempre y cuando este enfocado a apoyar a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y lograr la calidad educativa.

En la práctica docente existen características o dimensiones compartidas con otras profesiones, una de ellas es la dimensión colegiada.

El MINEDU (2012), El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiario- los estudiantes- aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares –docentes y directivos- y se relacionan con ellos, para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida

institucional, posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de su práctica de enseñanza. (p.18)

El trabajo colegiado, es un espacio que enriquece la planificación en conjunto de los docentes de los diferentes tipos de planificación, porque es considerado un espacio especial de indagación, investigación y acción pedagógica que potencia la necesidad de formación interdisciplinaria de los maestros, con posibilidades de buscar bibliografía avanzada hasta intervenir entre asesores o especialistas en discusión de un tema educativo pertinente.

La secretaría de la Educación Pública de los Estados Unidos Mexicanos, sustenta la importancia del trabajo colegiado en un trabajo realizado por la subsecretaría de educación media superior:

Su importancia estriba en que impulsa entre sus miembros la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con metas de interés común en un clima de respeto y tolerancia, es decir fomenta el trabajo colaborativo. Lo cual deriva en una mejor atención a las necesidades educativas de los alumnos, la mejora de los indicadores de aprovechamiento académico y la disminución en los índices de reprobación, inasistencias y abandono escolar, así como en el desarrollo de las competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes. (p. 7).

Por tanto, cobra gran importancia acompañar en la planificación curricular del proceso enseñanza aprendizaje para implementar el currículo.

Planificar, es el acto de anticipar, organizar y decidir cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados aprendizajes en nuestros estudiantes,

teniendo en cuenta sus aptitudes, sus contextos y sus diferencias, la naturaleza de los aprendizajes fundamentales y sus competencias y capacidades a lograr, así como las múltiples exigencias y posibilidades que propone la pedagogía -estrategias didácticas y enfoques- en cada caso. El buen dominio por parte del docente de estos tres aspectos -estudiantes, aprendizajes y pedagogía- es esencial para que su conjugación dé como resultado una planificación pertinente, bien sustentada y cuyas probabilidades de ser efectiva en el aula resulten bastante altas. (MINEDU, 2014, p.9).

El documento *Cartilla de Planificación curricular Primaria*, también orienta en este proceso de implementación curricular, a fin de alinear en forma progresiva las prácticas pedagógicas de los docentes de la institución así como promover la adaptación al cambio y el desarrollo de la creatividad para afrontar los retos e incentivar el trabajo colegiado donde se refleje la capacidad de reflexión y análisis sobre todo de las herramientas curriculares que brinda el ministerio de educación para hacer los reajustes y mejorar la pertinencia en sus planificaciones.

De este modo, el trabajo académico resalta la importancia de desarrollar el trabajo colegiado, como espacios de discusión y reflexión durante la planificación y evaluación de los diferentes tipos de planificación de la institución educativa, con el intercambio de estrategias y prácticas de enseñanza aprendizaje y el dominio de la didáctica disciplinar docente con un acompañamiento permanente y planificado del proceso, para una planificación curricular eficiente. Así mismo, lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes con la planificación de proyectos de aprendizajes innovadores. Es decir, institucionalizar un sistema de planificación curricular, articulada a los lineamientos del

Maco del buen Desempeño Directivo (MBDDir), Marco del Buen desempeño Docente(MBDD) y los Compromisos de Gestión Escolar (CGE).

Figura 4 Sistema de Planificación Curricular Colegiada



Fuente: Sistema de Planificación Curricular colegiada-2018-IEE-CN-“Santa Lucía”

El presente sistema de Planificación colegiada, es un aporte para garantizar que el proceso de gestión curricular se lleve a cabo en forma articulada y coherente utilizando tiempos y espacios durante la jornada y en espacios adicionales de la jornada docente.

En la institución educativa, las decisiones más relevantes que afectan la comunidad educativa Deben tomarse a nivel colegiado. Sus órganos de gestión requieren que los docentes expresen con frecuencia su voluntad y decisión a través de comisiones, grupos de trabajo y asambleas.

El trabajo colegiado exige que los docentes colaboren entre sí y se organicen, la planificación y desarrollo de la enseñanza en la institución educativa para lograr concretar la misión institucional, solo es posible si sus miembros, los docentes, comprenden que el resultado de su labor individual depende de la labor que sus colegas realicen o lo que él

haga. La práctica individual de la enseñanza se comprende mejor desde una perspectiva colegiada.

La nueva política curricular, se expresa en las nuevas de las formas de aprender, exige replantear la naturaleza de los procesos pedagógicos en las instituciones educativas, que da contexto a la tarea pedagógica del docente. La planificación colegiada es imprescindible para llegar a concretar los aprendizajes fundamentales, es por eso que requiere cambios sustanciales en los saberes de, prácticas y relaciones que desarrollan los docentes, esta renovación de la práctica pedagógica se sustenta en una visión transformadora que permita transitar de la enseñanza tradicional a la producción de conocimiento, además se requiere que la institución educativa asuma la responsabilidad social tales aprendizajes y lidere una enseñanza de calidad, para ello debe movilizarse y promover el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y la valoración de la diversidad, una convivencia inclusiva y acogedora, que redefina sus relaciones con la comunidad respetando su cultura, el rol de los padres y demás actores locales. El director ejerce su liderazgo pedagógico junto a su concejo escolar y la responsabilidad con todos los actores educativos, centrando su atención en los aprendizajes de los estudiantes.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo 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: Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui”, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Se dice que el presente estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque, es abierto, porque la investigación cualitativa parte de un problema planteado, pero que no sigue un proceso definido, por lo mismo, las preguntas de investigación no siempre se definen por completo. Es flexible, porque este tipo de investigación se construye entre las respuestas obtenidas de los participantes y el sustento de la teoría, reconstruyendo la realidad desde las percepciones o cómo lo observan los participantes. Es holístico, porque la investigación cualitativa busca la comprensión de la

totalidad de cualidades que se interrelacionan en torno a un problema o fenómeno, objeto de estudio.

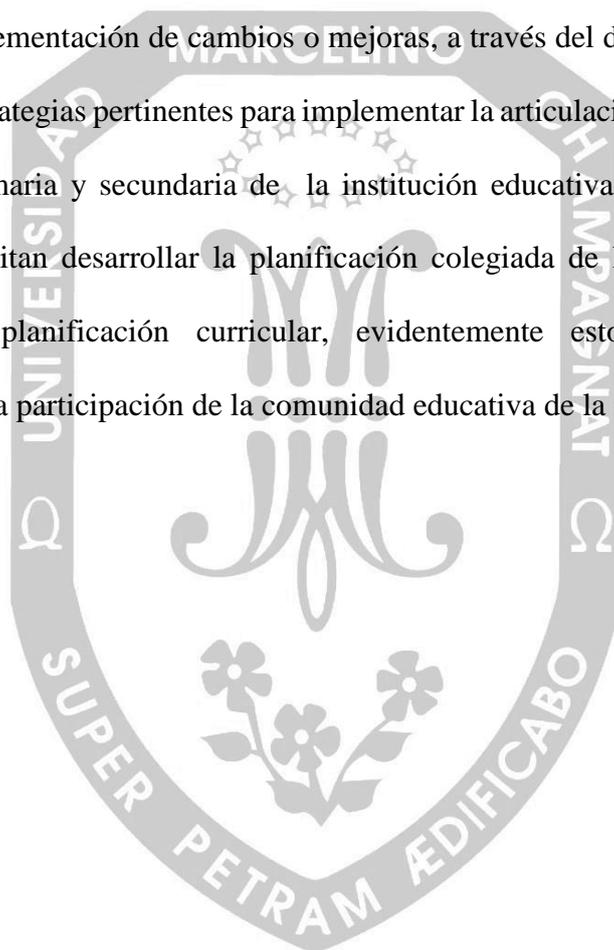
Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7). Bajo este enfoque al investigar el problema que afecta la gestión curricular, expresada en la débil implementación del currículo nacional, se ha realizado el diagnóstico a partir de entrevistas a profundidad que al ser procesadas a través de la técnica de procesamiento de datos, analizadas y sustentadas en el marco teórico correspondiente permitió construir las conclusiones preliminares.

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 débil planificación curricular, afecta la gestión curricular. 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), expresado en una propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, 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, la débil planificación curricular, afecta la gestión curricular, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como proponer estrategias pertinentes para implementar la articulación del currículo entre los niveles de primaria y secundaria de la institución educativa y además promover espacios que permitan desarrollar la planificación colegiada de los diversos tipos de instrumentos de planificación curricular, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de la institución educativa.



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 Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018.

El Plan de Acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta. El Plan de Acción sirve para saber cuándo 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 propuesta del Plan de Acción busca la mejora de los aprendizajes y la formación integral de las y los estudiantes que es una necesidad específica de la institución educativa, la presente propuesta considera como uno de los procesos de vital importancia que contribuye a esta mejora a la planificación curricular, por lo que, en su esencia contiene elementos brindan la oportunidad de reflexión y compromiso de la comunidad educativa, ya que está elaborada a partir de un proceso participativo que involucra a los actores educativos, con responsabilidad compartida en generar los cambios necesarios

para implementar y sostener en el tiempo la organización y funcionamiento de los procesos pedagógicos en la gestión curricular, además que contempla acciones sistemáticas y frecuentes que permiten dar cuenta a la comunidad educativa los avances y dificultades en su implementación y éxito. Los conocimientos adquiridos y las capacidades desarrolladas en cada módulo durante la Segunda Especialidad fueron imprescindibles para asumir un nuevo rol del directivo, el liderazgo pedagógico eficaz considerada como una segunda clave que influye en el aprendizaje de los estudiantes, que establece una serie de prácticas directivas en torno a la enseñanza y aprendizaje que constituyen los grandes desafíos para una mejor gestión escolar.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Diseñar una propuesta de planificación curricular, para mejorar la gestión curricular, en la Institución Educativa Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui”, del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018.

Objetivos específicos:

- OE1. Proponer estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa.
- OE2. Promover espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.

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° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui”. 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.

- Víctor Manuel Rojas Guevara, director

- Roxana Flores Pérez, sub directora del nivel primario
- René Ramírez Puerta, sub director de secundaria
- Emigdio Torrejón Flores, coordinador de TOE.

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° 2

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Objetivo específico 1: Proponer estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa.	Escasas estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa.	A.1.1 Jornada de sensibilización Esta acción se desarrolla con la finalidad de reflexionar sobre el análisis del currículo nacional, los cambios en los procesos pedagógicos y roles de los actores educativos y la normativa vigente y lineamientos sobre articulación curricular, con los docentes del nivel primario y secundario solo al inicio del año escolar en cinco horas de trabajo.
		A.1.2 Taller de elaboración del diagnóstico Esta acción se desarrolla a fin de elaborar un diagnóstico de necesidades y demandas de la problemática educativa, para jerarquizar la problemática sobre planificación y articulación curricular para definir los objetivos y por ende las metas a alcanzar, con la participación de los docentes del nivel primario y secundario por espacio de cinco horas al inicio del año escolar.
		A.1.3 Taller de revisión de los instrumentos de gestión PEI y PCI. Esta acción se desarrolla para la revisión de los instrumentos de gestión PEI y PCI, a fin de alinear los objetivos estratégicos establecidos de acuerdo al diagnóstico, con la participación de toda la comunidad educativa, al inicio del año escolar en marzo una sola reunión.
		A.1.4 Taller de elaboración y ajuste del Programa Curricular Institucional (PCI) La presente acción se desarrolla con la finalidad de contextualizar y concretar la propuesta curricular explicitada en el Proyecto Educativo Institucional

(PEI), con la participación de los docentes de los niveles de secundaria y primaria al inicio del año escolar en el mes de marzo una sola reunión.

A.1.5 Taller de elaboración de los tipos de planificación PCA, UA y SA.

La presente acción se desarrolla con la finalidad de verificar la coherencia y consistencia de los tipos de planificación PCA, UA y SA con los estándares de aprendizaje y asegurar su continuidad curricular en los niveles que atiende la institución educativa, con la participación de los docentes de ambos niveles, periódicamente a un taller por mes.

A.1.6 Taller de elaboración del plan de mejora institucional para la articulación curricular

Esta acción se desarrolla con la finalidad de asegurar la vinculación de experiencias educativas, conocimientos y rutas paralelas entre ambos niveles en base a las especificaciones y recomendaciones de la documentación vigente para la articulación curricular y establecimiento de metas comunes, con la participación de todos los docentes en una jornada de seis horas.

<p>Objetivo específico 2: Promover espacios para la planificación curricular colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.</p>	<p>Limitados espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.</p>	<p>A.2.1 Jornada de sensibilización e integración para el trabajo colegiado La presente acción, se desarrolla con la finalidad de formar e integrar equipos colaborativos para el trabajo colegiado y en conjunto poder elaborar los diferentes instrumentos curriculares como el PCI, PCA, U.A y las sesiones de aprendizaje con la participación de todos los profesores de ambos niveles al inicio del año escolar en una sola jornada de cinco horas.</p> <p>A.2.2.Cronogramar las reuniones del trabajo de planificación colegiada de los tipos de planificación curricular La acción de cronogramar las reuniones del trabajo colegiado se desarrollan con la finalidad de que estén establecidas las fechas de las reuniones en donde se elaborarán los diferentes tipos de planificaciones curriculares como el PCI, PCA, U.A y las sesiones de aprendizaje con la participación de todos los profesores de ambos niveles una vez durante los meses de la labor educativa.</p> <p>A.2.3Taller de Planificación del Sistema de trabajo colegiado de planificación curricular La presente acción se desarrolla con la finalidad de planificar las actividades de trabajo colegiado, en un sistema de planificación curricular, asignando responsabilidades y tareas de los equipos pedagógicos conformados y dar</p>
--	--	---

cumplimiento a la elaboración de los diferentes tipos de planificaciones curriculares como el PCI, PCA, U.A y las sesiones de aprendizaje con la participación de todos los profesores de ambos niveles una vez durante los meses de la labor educativa

A.2.4 Taller de revisión y análisis de la cartilla de Planificación Curricular

Esta acción se desarrolla con la finalidad de revisar los diferentes tipos de planificación curricular, para verificar el nivel de coherencia y la progresión de los estándares de aprendizaje de ambos niveles, con la participación de los todos los docentes que integran los equipos colaborativos en forma periódica durante cada mes.

A.2.5 Elaboración del Plan de apoyo, acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.

Esta acción se desarrolla con la finalidad de verificar los avances logrados en la concreción curricular con la participación de los líderes pedagógicos de las comunidades educativas en el mes de abril.

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° 3

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guía 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

Refrigerios

Fotocopias

Recursos materiales

- Útiles: Papel bond, marcadores, papelógrafo, cinta maskingtape
- Herramientas: Laptop, USB.
- El material didáctico: Separatas, Panel
- El material audiovisual: Proyector

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.

Los recursos económicos serán financiados a través de los recursos propios generados en la institución educativa pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” además del financiamiento obtenido del aporte de la APAFA.

Tabla N° 4

Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre el análisis del currículo nacional.	Laptop, USB.	15	-	Recursos APAFA
	Proyector	2	-	
	Panel	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	570	57.00	
Taller de elaboración de un diagnóstico de necesidades y demandas de aprendizaje.	Papel bond	55	3.00	Recursos propios
	marcadores	33	66.0	
	papelógrafo	33	16.50	
	cinta maskingtape	5	10.00	
	Proyector	2		
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	220	22.00	
Taller de revisión de los instrumentos del PEI, PAT Y PCI.	Laptop, USB.	15	60.00	Recursos propios
	Proyector	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	660	66.00	
Taller de elaboración del PCI.	Laptop, USB.	15	60.00	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	330	33.00	
Taller de elaboración de los tipos de planificación PCA, UA y SA.	Laptop, USB.	15	140.00	Recursos propios
	Proyector	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	660	66.00	
Taller de elaboración del plan de mejora institucional para la articulación curricular.	Laptop, USB.	15	150.00	Recursos APAFA
	Proyector	2	-	
	Fotocopias.	330	33.00	
	Refrigerios	60	240.00	
	Separatas	11	240.00	Recursos propios

Jornada de sensibilización e integración para el trabajo colegiado.	Panel	2	-	
	Laptop, USB.	15	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias	570	57.00	
Cronogramar las reuniones del trabajo de planificación colegiada de los tipos de planificación curricular.	Papel bond,	330	240.00	Recursos propios
	marcadores,	330	66.00	
	papelógrafo,	22	11.00	
	cinta maskingtape	5	10.00	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	570	57.00	
Taller de Planificación del diseño del sistema de trabajo colegiado para la planificación curricular.	Laptop, USB.	15	240.00	Recursos APAFA
	Proyector	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias	660	66.00	
Taller de revisión y análisis de la cartilla de Planificación para elaborar los instrumentos curriculares	Separatas	11	60.00	Recursos propios
	Panel	2	-	
	Proyector	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	570	57.00	
Elaboración del Plan de apoyo, acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.	Laptop, USB	15	140.00	Recursos APAFA
	Proyector	2	-	
	Refrigerios	60	240.00	
	Fotocopias.	570	57.00	

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.



			Fotocopias.
2. Promover espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.	2.1 Jornada de sensibilización e integración para el trabajo colegiado.		Separatas Panel Laptop, USB. x Refrigerios x Fotocopias
	2.2. Cronogramar las reuniones del trabajo de planificación colegiada de los tipos de planificación curricular.		Papel bond, marcadores, papelógrafo, cinta x maskingtape Refrigerios Fotocopias.
	2.3 Taller de Diseño del sistema de trabajo colegiado para la planificación curricular.		Laptop, USB. Proyector x Refrigerios Fotocopias
	2.4 Taller de revisión y análisis de la cartilla de Planificación para elaborar los instrumentos curriculares.		Separatas Panel Proyector x Refrigerios Fotocopias.
	2.5. Elaboración del Plan de apoyo, acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.		Laptop, USB Proyector x Refrigerios Fotocopias



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° 6 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.

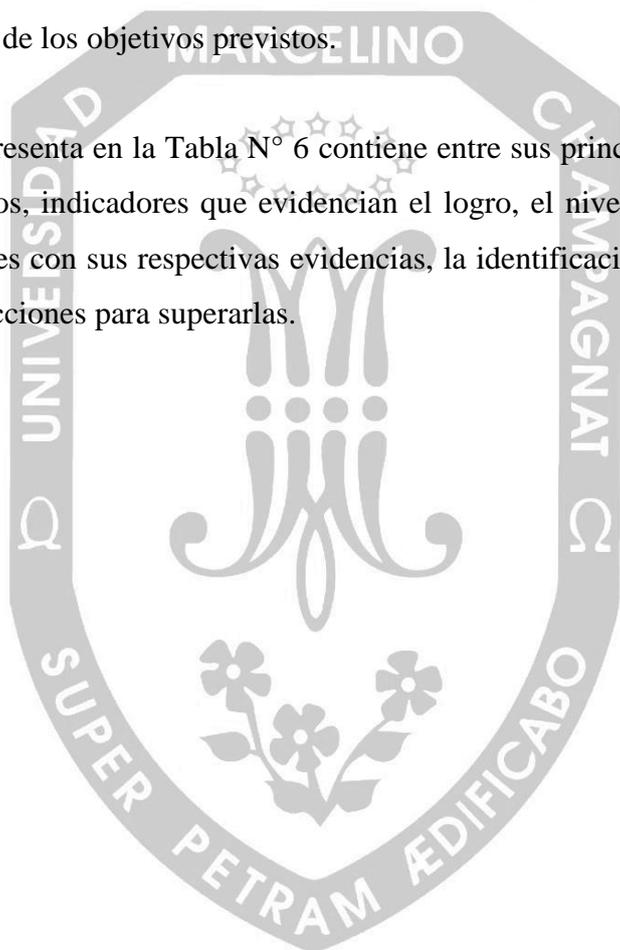


Tabla N° 6

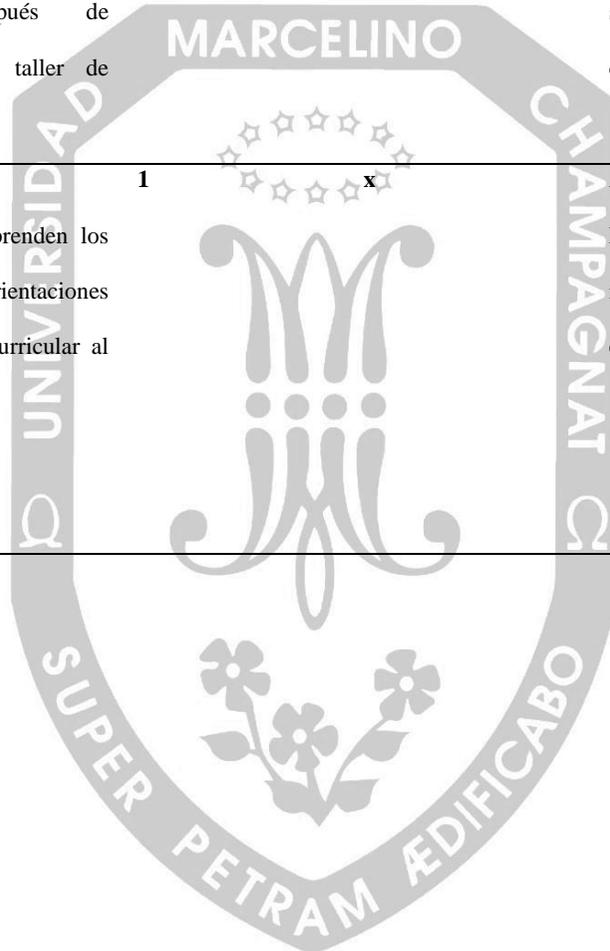
Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Proponer estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa.	1.1Jornada de sensibilización sobre el análisis del currículo nacional.	de 57 docentes que reflexionan sobre el contenido del currículo y sus enfoques, después de desarrollarse la jornada de sensibilización.	1		x		Guía de trabajo. Acta de reunión. Listas de cotejo	La inasistencia de los docentes a la institución por situaciones de enfermedad.	Motivar la participación de los docentes y seguimiento a la convocatoria.
	1.2Taller de elaboración de un diagnóstico de necesidades y demandas de aprendizaje.	de 57docentes participan identifican las necesidades y demandas de aprendizaje de la institución educativa, después de desarrollarse el taller.	1		x		Acta de reunión. Matriz de diagnóstico.	Presupuesto no cubierto por escasos de recursos económicos.	Realizar convenios o alianzas interinstitucionales para mejorar el presupuesto
	1.3 Taller de revisión de los	de 57 docentes comprenden la coherencia y articulación entre el PEI, PAT y PCI después de	1		x		Acta de reunión. Documentos de gestión PEI,PCI	La no cobertura de 5 plazas de contrato en el nivel secundario.	Mejora en la coordinación para aprobación del

	instrumentos del PEI y PCI.	participar en el taller de revisión de los instrumentos de gestión.						cuadro de horas y cobertura de los contratos.
1.4	Taller de elaboración y ajustes del PCI.	57 docentes participan en la elaboración del PCI en articulación con el PEI. Después de desarrollar el taller	1	x	Ruta del taller Acta de asistencia Documento del PCI.	Constantes cortes intempestivos de fluido eléctrico puede postergar el taller.	Asegurar el desarrollo del Taller con cambio de estrategias.	
1.5	Taller de elaboración de los tipos de planificación PCA, UA Y SA.	57 docentes participan en la elaboración coherente y articulada de los diferentes tipos de planificación después de llevarse a cabo el taller	8	x	Acta de reunión. Instrumentos curriculares.	Conocimiento del manejo de las tics por parte de algunos docentes	Uso permanente de la sala de innovación.	
1.6	Taller de elaboración del plan de mejora institucional para la articulación curricular	57 docente participan en la elaboración del plan de mejora identificando los puntos críticos en las prácticas de enseñanza aprendizaje.	1	x	Acta de reunión. Plan de mejora institucional e individual.	Indiferencia de algunos docentes en participación en el Plan.	Motivar la participación y la reflexión de los docentes para la mejora.	

Promover espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.	2.1 Jornada de sensibilización e integración para el trabajo colegiado.	57 docentes reflexionan sobre el trabajo colegiado en la planificación de los diferentes tipos de planificación, después de desarrollarse la jornada de sensibilización.	2	x	Acta de reunión. Plan de mejora institucional.	La presencia de distractores como el uso de celulares.	Acuerdos de mejora del cumplimiento de normas de convivencia.
		57 docentes reflexionan sobre el trabajo colegiado en la planificación de los diferentes tipos de planificación, después de desarrollarse la jornada de sensibilización.		x	Acta de reunión. Panel de compromisos.	Fallas de los equipos tecnológicos dificultan el desarrollo de la jornada.	Previsión del funcionamiento de los equipos técnicos.
	2.2. Cronogramar las reuniones del trabajo de planificación	57 docentes aprueban el cronograma de reuniones del trabajo de planificación colegiada de los tipos de	1	x	Actas de reunión Cronograma de reuniones	Huelgas que coincidan con las fechas programadas.	Promover el enfoque de derecho a la educación,

colegiada de los tipos de planificación curricular.	planificación curricular, después de participar en la elaboración del cronograma.			trabajo de planificación	de	neutralizando su negación.
2.3 Taller de Diseño del sistema de trabajo colegiado para la planificación curricular.	57 docentes aprueban el Diseño del Sistema de trabajo colegiado para la planificación curricular, después de participar en el taller de planificación.	1	x	Actas de reuniones	Conformismo y resistencia de algunos docentes	Aplicación práctica del enfoque de derechos
2.4 Taller de revisión y análisis de la cartilla de Planificación para elaborar los instrumentos curriculares.	57 docentes comprenden los lineamientos y orientaciones de planificación curricular al término del taller.	1	x	Actas de reuniones	Elaboración de instrumento de evaluación	Reprogramación de actividades



<p>2.5. Elaboración del Plan de apoyo, acompañamiento y seguimiento a la planificación curricular colegiada.</p>	<p>57 docentes asumen el compromiso de ser acompañados durante su planificación curricular colegiada.</p>	<p>1</p>	<p>x</p>	<p>Actas de reuniones de apoyo, tiempo de acompañamiento y cumplimiento de la planificación.</p> <p>Fichas de acompañamiento y seguimiento.</p>	<p>Disponibilidad de tiempo e incumplimiento de la planificación del plan</p>	<p>Reajuste de cronograma de acompañamiento</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° 7 Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	

REFERENCIAS

- Álvarez, M. (2010). *Diseñar el currículo universitario: Un proceso de suma complejidad. Signo y pensamiento*, 29 (56), 68-85.
- Berrío, K. (2017) Tesis: La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/123456789/2919>
- Bolívar, A (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesas y realidades*. Madrid: Editorial La Muralla
- Bolívar, A. (2010) *Liderazgo para el aprendizaje*. Universidad de Granada
- Castro, R. (2005) *El discurso y la acción de la gestión escolar y de las prácticas curriculares: Una mirada investigativa en tiempos de reforma. Praxis educativa*. (7), 7-15. Recuperado de <https://www.fucsalud.edu.co/sites/default/files/2017-09/GESTION-CURRICULAR-PROCESOS-TENDENCIAS.pdf>
- Castro, R. (2005) *Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. Horizontes Educativos*, núm. 10(1), 13-25. Universidad del Bio Bio Chillan, Chile. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002>
- Díaz, Á. (2003). *Currículum. Tensiones conceptuales y prácticas. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 5 (2). Consultado el día 17 de mayo del 2017en: <http://redie.uabc.mx/vol5no2/contenido-diazbarriga.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Chuquilin, J., Zagaceta, M. (2017) *El currículo de la Educación Básica en tiempos de transformaciones. Los casos de México y Perú*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/autor.oa?id=2246>

- Malpica, F. (2013). *8 ideas clave. Calidad de la práctica educativa. Referentes, Indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza-aprendizaje*. Barcelona: Grao.
- Minedu (2012). *Marco Del Buen desempeño Docente*. Lima. Minedu.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño Del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu
- Minedu (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa*. Lima. Minedu.
- Minedu (2016). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima. Minedu
- Minedu (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para la Educación primaria*. Lima. Minedu.
- Minedu (2017). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Recuperado de www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2017.pdf
- Minedu (2003). *Ley General de Educación 28044*. Recuperado de www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Prado, E. (2015) Tesis: *El gestor curricular en la evaluación procesual del Currículo*. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6572>.
- Robles, E. (2005) Tesis: *Los docentes en el proceso de gestión de un currículo por competencias: estudio de casos en tres centros educativos de Barranco*. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/123>

Rohlehr, B. (2006). *Características del currículo y la gestión curricular: Un estudio Santiago de Chile*. Recuperado de

http://www7.uc.cl/sw_educ/educacion/grecia/plano/html/pdfs/linea_investigacion/Temas_Transversales_ITT/ITT_095.pdf

Salgado, M. (2017) Tesis: “Gestión curricular al servicio de aprendizajes significativos”

Recuperado de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/377>

Zapata, M. (1997). Paradojas en las propuestas de rediseño curricular. *Contaduría*, (31), (51)



APÉNDICES

Apéndice 1

Matriz de consistencia

Tabla 8

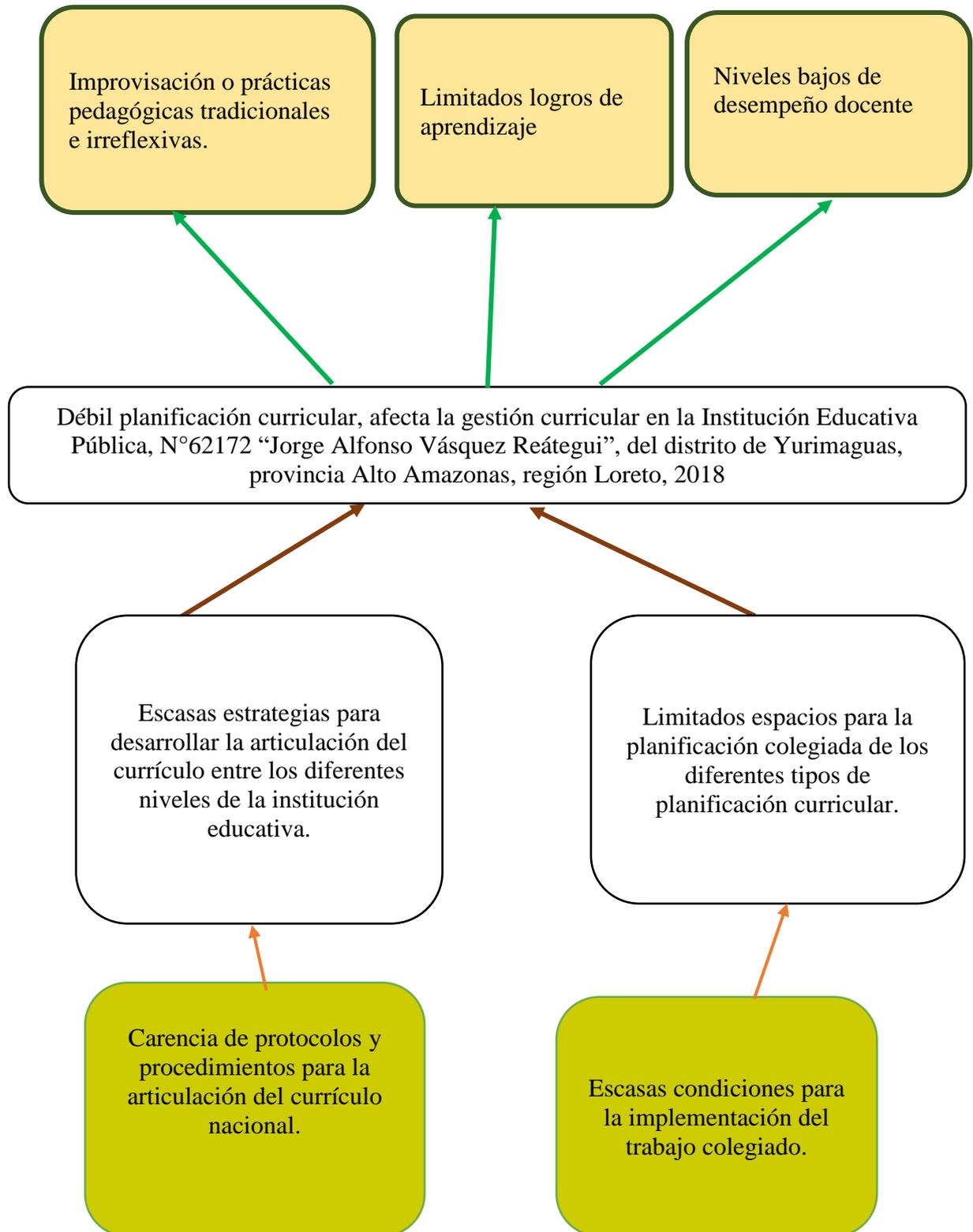
Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, en la Institución Educativa Pública, N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018.

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
Débil planificación curricular, afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Pública, N°62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018.	¿De qué manera la eficiente planificación curricular, mejora la gestión curricular?	Propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Pública N° 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, Región Loreto, 2018.	Diseñar una propuesta de planificación curricular para mejorar la gestión curricular, en la Institución Educativa Pública, N°62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui”, del distrito de Yurimaguas, provincia Alto Amazonas, región Loreto, 2018.	OE1. Proponer estrategias para desarrollar la articulación del currículo entre los diferentes niveles de la institución educativa. OE2. Promover espacios para la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular.	Enfoque: investigación cualitativa. Tipo: aplicada. Diseño: investigación acción participativa. Técnicas: entrevista semiestructurada. Instrumentos: guía de entrevista. Técnicas de procesamiento de datos: establecimiento de categorías y subcategorías a partir de la entrevista.

Apéndice 2

Árbol de problemas

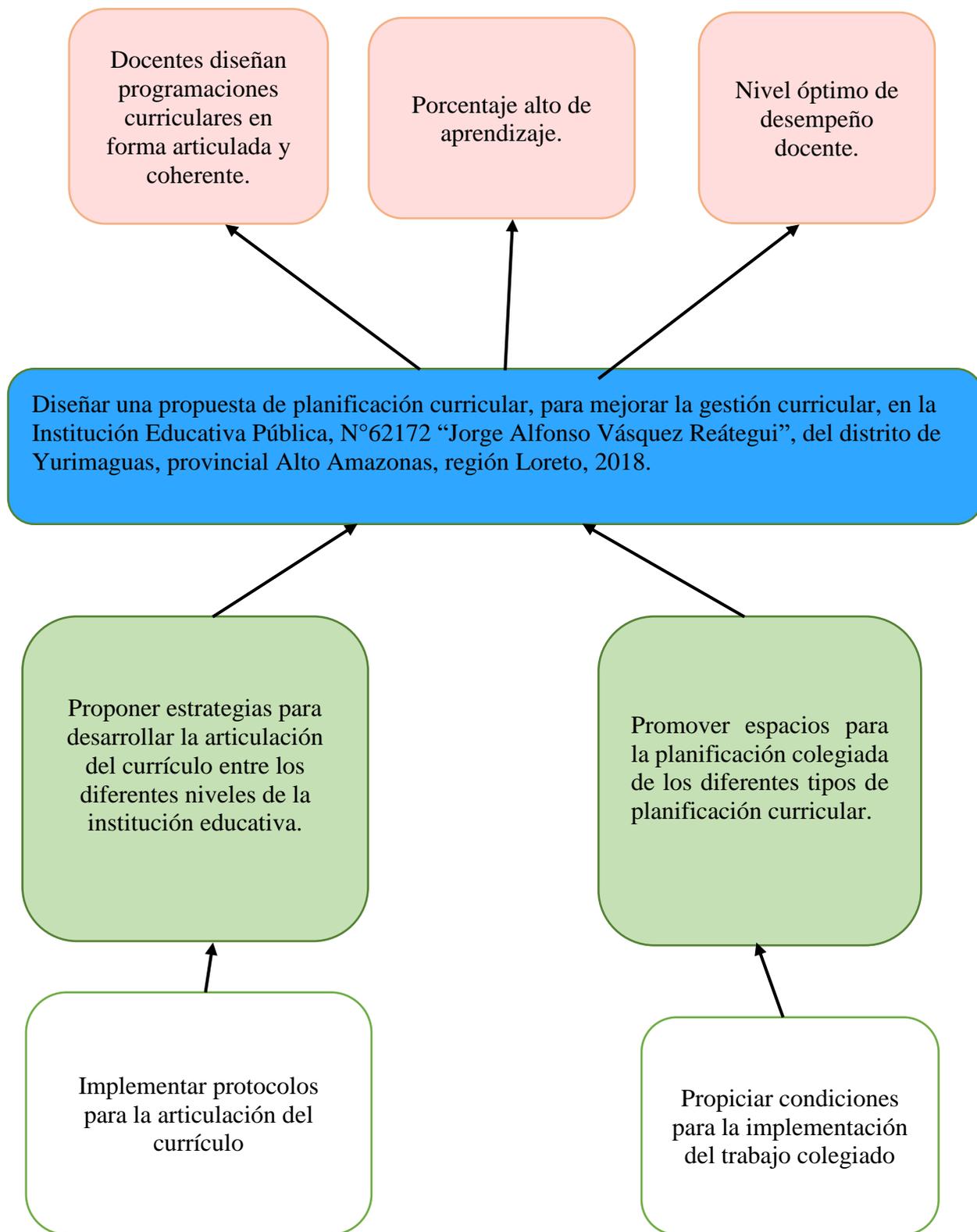
Figura 5



Apéndice 3

Árbol de objetivos

Figura 6



Apéndice 4

Guía de entrevista semiestructurada

DATOS INFORMATIVOS:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: 62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui”

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:.....

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:.....

FECHA:...../...../.....

OBJETIVO:

Recoger información sobre cómo se realiza la implementación del currículo nacional en la I.E62172 “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui.”

PREGUNTAS:

ARTICULACIÓN DEL CURRÍCULO

¿Cuál es la importancia de articular el currículo en los niveles que atiende la institución educativa?

.....
.....

¿Qué estrategias deben desarrollarse en la I.E. para garantizar la articulación del currículo?

.....
.....

¿Qué protocolos deben implementarse para la articulación del currículo en la institución educativa?

.....
.....

PLANIFICACIÓN COLEGIADA DE LOS TIPOS DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR

¿Cuál es la importancia de la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular?

.....
.....

¿Qué espacios deben implementarse para la planificación colegiada?

.....
.....

¿Qué condiciones se deben garantizar en la I.E. para que la planificación curricular se realice de manera colegiada?

.....

Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas





Apéndice 6

Cuadro de categorización del diagnóstico

Tabla 9

CATEGORIA: Articulación curricular			
Pregunta 1. ¿Cuál es la importancia de articular el currículo en los niveles que atiende la institución educativa?			
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Referencia teórica	Conclusiones
<p>Docente 1: Permite llevar una secuencia de las competencias hacia los logros de aprendizaje</p> <p>Docente 2: Permite la continuidad y coherencia en los aprendizajes de los niveles.</p> <p>Docente 3: Nos permite una continuidad del desarrollo de competencias.</p> <p>Docente 4: Para contextualizar según las necesidades e interés de los estudiantes y lograr los estándares de aprendizaje.</p> <p>Docente 5: Para la coherencia de las competencias</p> <p>Docente 6: La importancia de trabajar hacia el logro de las competencias y desempeños.</p>	<p>Importancia de la articulación del currículo:</p> <p>Continuidad y coherencia del currículo.</p> <p>Logro de competencias.</p>	<p>“En la actualización del currículo Nacional, se definieron los estándares de aprendizaje, se disminuyó la densidad del currículo para facilitar su uso, y mejoró la articulación y alineamiento entre los elementos curriculares. Para lograr todos estos cambios se evaluó el proceso de avance curricular de los últimos años con el fin de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y fortalecer la práctica docente.”</p> <p>Fuente: <i>Currículo Nacional</i> (pág. 3)</p>	<p>Los docentes conocen la importancia de la articulación del currículo, en cuanto a la continuidad y la coherencia de los aprendizajes hacia el logro de las competencias. Sin embargo, es necesario que fijen su visión en los estándares de aprendizaje, los cuales son clave en la articulación curricular y avance curricular para la mejora de los aprendizajes y fortalecimiento de la práctica docente.</p>

<p>Docente 7: Para que lo que aprenden esté de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes.</p> <p>Docente 8: Para lograr las competencias de cada ciclo y nivel.</p>			
<p>Pregunta 2.- ¿Qué estrategias deben desarrollarse en la I.E. para garantizar la articulación del currículo?</p>			
<p>Respuestas de los docentes:</p> <p>Docente 1: Coordinaciones constantes, reuniones y GIAS</p> <p>Docente 2: Mediante reuniones de coordinación, elaboración de instrumentos y jornadas de reflexión.</p> <p>Docente 3: A través de GIAS Y Comunidades de Aprendizaje.</p> <p>Docente 4: Comunidades Profesionales de Aprendizaje y grupos de interaprendizaje.</p> <p>Docente 5: Realizar un Plan de Monitoreo y acompañamiento en una previa reunión con los docentes y sistematizar los resultados.</p> <p>Docente 6: Seguimiento permanente en el cumplimiento de su planificación.</p>	<p>Subcategoría</p> <p>Estrategias para la articulación del currículo:</p> <p>Jornadas de reflexión, GIAS y Comunidades de Aprendizaje.</p>	<p>“La institución educativa desarrolla una gestión por procesos cuando identifica y organiza sus actividades y tareas para alcanzar sus objetivos y lograr los aprendizajes de los estudiantes. La gestión por procesos supone revisar constantemente el trabajo realizado en todas las áreas y órganos de la I.E, lo que permite resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua. Además establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa con el fin de trabajar de manera articulada y participativa.”</p>	<p>Los docentes identifican diferentes estrategias viables para la articulación del currículo, sin embargo, no basta solo identificar las estrategias sino de asumir responsabilidades y potenciar la exigencia de trabajar de manera articulada y participativa e involucrarse a fin de brindar un servicio educativo de calidad.</p>

<p>Docente 7: A través de GIAS y Comunidades de Aprendizaje establecidas a través de un cronograma.</p> <p>Docente 8: Reuniones de revisión y reflexión en Comunidades de Aprendizaje de las planificaciones.</p>	<p>Elaboración participativa.</p> <p>Seguimiento y acompañamiento a la planificación.</p>	<p>Fuente: <i>Texto Planificación Escolar (P. 14)</i></p>	
<p>CATEGORIA: PLANIFICACIÓN COLEGIADA</p>			
<p>Pregunta 3.- ¿Cuál es la importancia de la planificación curricular colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular?</p>			
<p>Respuesta de los docentes</p> <p>Docente 1: Para trabajar coordinadamente y estar involucrados y lograr las competencias propuestas.</p> <p>Docente 2: Para seguir los lineamientos y lograr los objetivos propuestos.</p> <p>Docente 3: Para que tenga una mejor articulación con el aporte de los equipos de trabajo.</p> <p>Docente 4: Trabajar en conjunto para que haya consensos y se trabaje de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes.</p>	<p>Subcategoría</p> <p>Importancia de la planificación colegiada del currículo:</p> <p>Logro de desempeños y competencias y mejor articulación</p>	<p>“Su importancia estriba en que impulsa entre sus miembros la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con las metas de interés común en un clima de respeto y tolerancia, es decir fomenta el trabajo colaborativo. Lo cual deriva en una mejor atención a las necesidades educativas de los alumnos, la mejora de los indicadores de aprovechamiento académico y la disminución de los índices de reprobación,</p>	<p>Los docentes comprenden la importancia de la planificación colegiada de los diferentes tipos de planificación curricular que conllevan a seguir los lineamientos del currículo para una mejor articulación y coherencia de los mismos y al logro de desempeños y competencias en los estudiantes. Sin embargo, su importancia recae con mayor profundidad en desarrollar la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con</p>

<p>Docente 5: Para aportar en conjunto lo que se pretende realizar y tener planificación coherente y con un solo objetivo.</p> <p>Docente 6: Aportes y aprendizajes para lograr objetivos institucionales comunes.</p> <p>Docente 7: Para unificar ideas en torno al trabajo pedagógico y lograr desempeños en los estudiantes.</p> <p>Docente 8: Para lograr un mejor desempeño de los estudiantes.</p>	<p>y planificación con coherencia.</p> <p>Lineamientos del currículo</p>	<p>inasistencias y abandono escolar, así como el desarrollo de las competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes”.</p> <p>Fuente: <i>Libro Elementos básicos para el trabajo colegiado. (p.7)</i></p>	<p>las metas de interés común y el desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares docentes, para organizar la labor curricular, tomar decisiones y adecuar las formas de planificación en forma colaborativa.</p>
<p>Pregunta 4: ¿Qué espacios se deben promover en la IE para que la planificación curricular se realice de manera colegiada?</p>			
<p>Respuesta de los docentes</p> <p>Docente 1: Reuniones y coordinación permanente.</p> <p>Docente 2: Dar oportunidades de diálogo y opinión sobre el trabajo curricular.</p> <p>Docente 3: Reuniones periódicas de reflexión pedagógica.</p> <p>Docente 4: Espacios de trabajo en equipos docentes del mismo ciclo o grado.</p>	<p>Sub categoría</p> <p>Espacios para la planificación curricular colegiada</p> <p>Reuniones permanentes de</p>	<p>“Un elemento complementario al proceso de gestión curricular anterior tiene relación con crear espacios para la discusión técnica, promoviendo el debate e intercambio profesional donde se focalice en la reflexión sobre las prácticas pedagógicas implementadas, analizarlas de manera crítica y constructiva, intercambiar ideas, estrategias ,recursos, soluciones, buscar y</p>	<p>Los docentes señalan que los espacios que deben promoverse en la institución educativa para realizar la planificación curricular colegiada son las reuniones permanentes de líderes pedagógicos con oportunidades de diálogo, opinión y reflexión. Sin embargo, estos espacios deben crearse además para la reflexión de las prácticas pedagógicas implementadas,</p>

<p>Docente 5: Trabajo coordinado de docentes y directivos para realizar la planificación.</p> <p>Docente 6: Realizar reuniones para hacer un diagnóstico de problemas de planificación.</p> <p>Docente 7: Programar reuniones de líderes pedagógicos.</p> <p>Docente 8: De revisión de planificación curricular y planificar la mejora.</p>	<p>líderes pedagógicos</p> <p>Trabajo coordinado</p> <p>Oportunidades de diálogo, opinión y reflexión.</p>	<p>entregar apoyo a los demás profesionales dando lugar a un trabajo colegiado.” (Marzano, Pickering , y Heflebower 2011; Robinson et al., 2009)</p> <p>Fuente: <i>Influencia de las prácticas de gestión curricular de los jefes de unidades técnicas pedagógicas en las practicas pedagógicas docentes de establecimientos municipales.</i> Rodriguez Molina-2017.</p>	<p>analizarlas de manera crítica y constructiva y buscar y entregar apoyo a los demás docentes que dan lugar a un trabajo colegiado propiamente dicho.</p>
<p>Pregunta 5; Qué condiciones se deben promover en la IE para que la planificación curricular se realice de manera colegiada?</p>			

Respuesta de los docentes	Subcategorías		
Docente 1: Conocimiento curricular y coordinación permanente.	Condiciones para	En la institución educativa es necesario que	Los docentes consideran ciertas condiciones
Docente 2: Empoderamiento curricular, Trabajo en equipo colaborativo y	a planificación	existan algunas condiciones que faciliten la	para la planificación colegiada como el
coordinado y organizado.	curricular	implementación del trabajo colegiado:	empoderamiento curricular, la organización
Docente 3: Un buen clima institucional, coordinación permanente y	colegiada	Ciertamente conocimiento de parte de los	de trabajo colaborativo, colegiado,
voluntad de trabajo en equipo	Empoderamiento	profesores que participan, de los aspectos	disponibilidad de tiempo y buen clima. Sin
Docente 4: Espacios de trabajo colegiado, en equipos colaborativos.	curricular,	más importantes de la situación de la	embargo, es necesario que consideren
Docente 5: Disponibilidad de tiempo de docentes y directivos para realizar	Organización de	escuela, pues este les permitirá atender	también estos espacios como ambientes
un trabajo colegiado.	trabajo en equipo	adecuadamente, todos y cada uno de los	adecuados para fomentar el compromiso y el
Docente 6: Disponibilidad de cambio y luego empoderamiento del	colaborativo.	aspectos implicados con su labor. Un	involucramiento auténticos de los docentes
currículo.	Trabajo colegiado	ambiente de trabajo adecuado en la	en desarrollar sus prácticas de enseñanza
Docente 7: Disposición de tiempo y trabajo colegiado en comunidades de	Disponibilidad de	institución, capaz de fomentar de manera	aprendizaje reforzando las estrategias y la
aprendizaje.	tiempo.	auténtica, el compromiso y el	comunicación entre las áreas y respeto de los
Docente 8: Organización de trabajo colaborativo y disponibilidad de	Buen clima	involucramiento de los profesores con qué	miembros para la toma de decisiones y
tiempo.	institucional.	hacen y el para qué de lo que hacen, y que	realización de acciones más efectivas e
		además facilite entre ellos la práctica y el	innovadoras, y sobre todo que sean parte del
		reforzamiento de aspectos tales como la	trabajo dentro y fuera de la institución.
		comunicación entre las áreas, el trabajo	
		dentro de cada una de ellas y el respeto de	
		las diferencias individuales entre todos los	

		<p>miembros pertenecientes a dicha comunidad. Espacios más amplios de decisión y acción para los profesores con la finalidad de que puedan llevar a la práctica, de una manera más efectiva, iniciativas de trabajo innovadoras. Profesores que realmente formen parte del trabajo dentro y fuera de la escuela.</p> <p>FUENTE: <i>El trabajo colegiado, como estrategia para el desarrollo de actividades escolares.</i>”(p.7)</p>	
--	--	---	--