



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**PLAN DE FORTALECIMIENTO DE GESTIÓN  
CURRICULAR Y LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE IQUITOS**

**AUTOR: Sonya Yvy Rodriguez Tapullima**

**ASESOR: Rogelia Socorro García Maldonado**

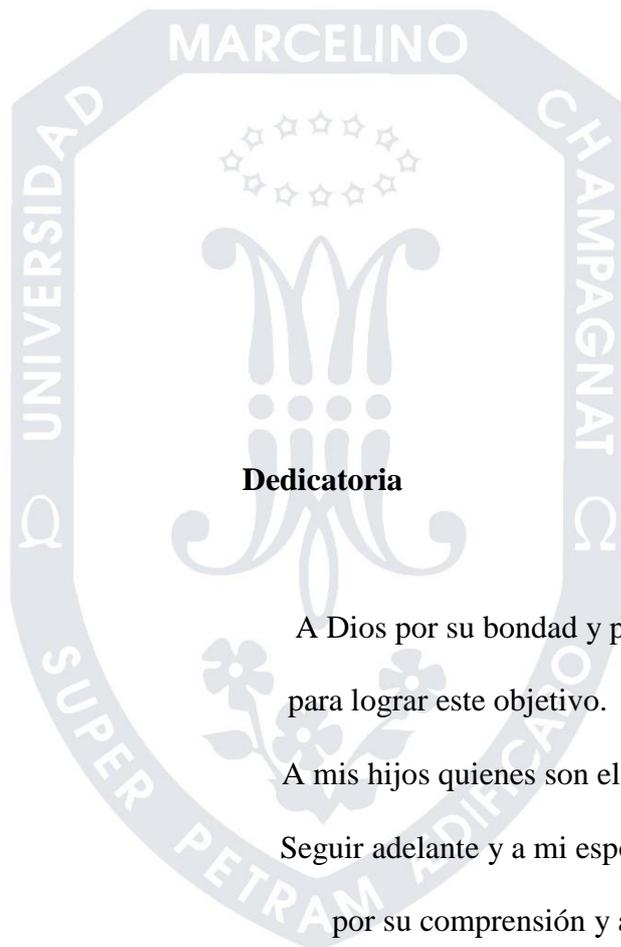
Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad  
en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Loreto - Iquitos - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación



### **Dedicatoria**

A Dios por su bondad y por darme la fortaleza  
para lograr este objetivo.

A mis hijos quienes son el motivo de

Seguir adelante y a mi esposo,

por su comprensión y apoyo permanente.

## Índice de contenidos

Pág.

Dedicatoria

Índice de contenidos

Resumen

Presentación

### Capítulo I: Identificación del problema

1.1 Contextualización del problema.....	9
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	11
1.3 Enunciado del problema .....	12
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	13
1.5 Justificación.....	14

### Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	17
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	17
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	18
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	19

### Capítulo III: Método

3.1 Tipo de investigación.....	22
3.2 Diseño de investigación.....	23

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

4.1 Plan de Acción.....	25
4.1.1 Objetivos.....	26
4.1.2 Participantes.....	26
4.1.3 Acciones.....	26
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	28
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	28
4.1.6 Presupuesto.....	28
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	30
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	33
4.4 Validación de la propuesta.....	36
4.4.1 Resultados de validación.....	36
<b>Referencias.....</b>	<b>38</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>39</b>
Matriz de consistencia	
Árbol de problemas	
Árbol de Objetivos	
Instrumentos	

### Listado de tablas

Tabla 1	Relación Causa – Objetivo – Dimensiones y Acciones del plan de acción	14
Tabla 2	Objetivos Específicos y Acciones Propuestas en el Plan de Accion	27
Tabla 3	Técnicas e Instrumentos a utilizar en el Plan de Accion	28
Tabla 4	Presupuesto de Acciones a desarrollar en el Plan de Acción	29
Tabla 5	Matriz de Planificación del Plan de Accion	31
Tabla 6	Resultados de Validación por Método de Criterios de Especialistas	34
Tabla 7	Especialistas que evaluarán el Plan de acción	36

## Resumen

Como líderes pedagógicos debemos estar a la vanguardia de los nuevos lineamientos pedagógicos que manda el Ministerio de Educación, favoreciendo los aprendizajes de los estudiantes, en esa línea se debe empoderar a los docentes para mejorar su trabajo en el aula, siendo importante presentar un Plan de Acción que tiene como propósito principal Diseñar un plan de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos para la mejora de la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en una Institución Educativa. para una mejor planificación pedagógica, en este estudio se trabajó con una población de 10 docentes, entre nombrados y contratados elegidos aleatoriamente, aplicando un cuestionario que busca enfatizar la problemática planteada que es el inadecuado manejo de los procesos pedagógicos que dificultan la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizajes, formulando como alternativa de solución un plan de fortalecimiento que mejore el trabajo pedagógico del docente en su unidades y sesiones de aprendizajes, la metodología utilizada es el diseño de investigación Acción- Participativa, con enfoque cualitativo, obteniendo como resultado del cuestionario aplicado que una buena gestión curricular del directivo ayuda a los docentes en su práctica pedagógica y mejora los resultados de aprendizajes en nuestros estudiantes.

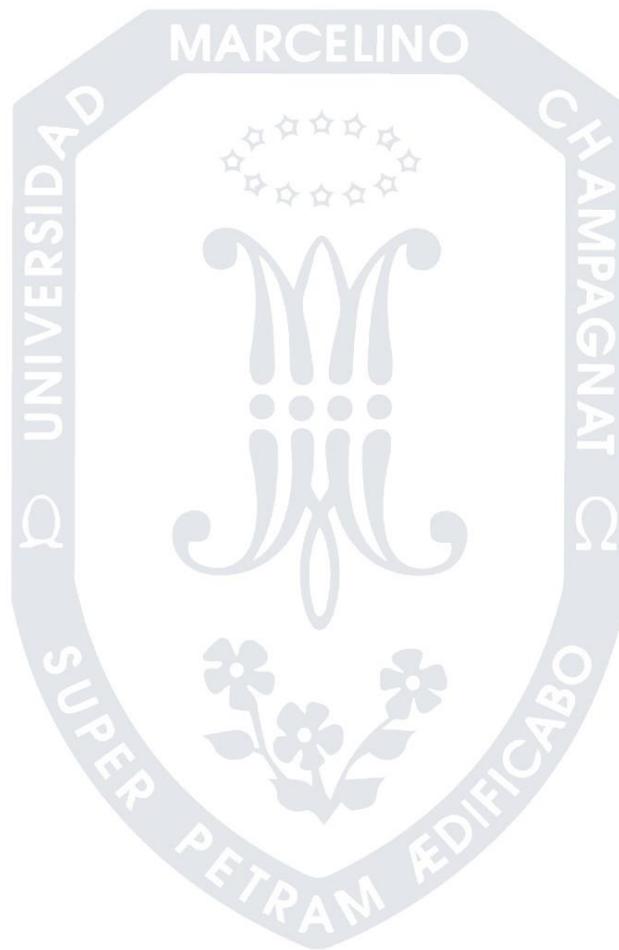
**Palabras claves:** Enfoque cualitativo, gestión curricular, procesos pedagógicos, sesiones de Aprendizaje, unidades didácticas.

## Presentación

Durante los últimos años se ha venido realizando cambios en la educación de nuestro país, el Ministerio de Educación viene asumiendo políticas de mejoras educativas en las instituciones enfocándose en desempeño de los directivos para lograr metas internacionales. El presente trabajo de investigación está dividido en cuatro capítulos donde plantea como objetivo principal Diseñar un plan de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos para la mejora de la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la Institución Educativa; que los docentes conozcan el enfoque por competencias y procesos pedagógicos, priorizando el monitoreo y acompañamiento pedagógico cumpliendo el cronograma establecido.

En el I Capítulo se desarrollará la contextualización, diagnóstico, enunciado del problema y justificación del trabajo académico. En el II Capítulo se abordarán los antecedentes de aportes de experiencias realizadas sobre el problema en cuestión, tanto nacionales como internacionales; basándonos en autores como Zarpán, (2018). *Aplicación de Procesos Pedagógicos y Didácticos en el área de comunicación*. Guillen. (2017) que nos presenta su trabajo *Desarrollo de prácticas pedagógicas adecuadas, para la mejora de niveles de logro de aprendizaje de los niños del segundo grado de educación primaria, en el área de matemática en la Institucion educativa n° 43026 Carlos Alberto conde Vásquez de la provincia de Ilo, región Moquegua*. Donde aborda temas relacionados a los procesos pedagógicos aplicados en las clases. En el III Capítulo se tendrá en cuenta el tipo de investigación que es aplicada, con enfoque de investigación cualitativa, y el diseño de investigación Acción Participativa. En el IV Capítulo se trabaja el Plan de Acción, iniciando con los objetivos generales y específicos, los 10 docentes participantes y las

acciones a desarrollar de acuerdo a los objetivos trazados, como técnica se utilizó la observación directa y un cuestionario como instrumento de recolección de la información, los recursos humanos y materiales, así como el presupuesto para la ejecución del trabajo. Finalmente, el presente trabajo académico busca contribuir con las mejoras educativas en nuestra región siguiendo el plan del Minedu, con el aporte de los directivos y comunidad educativa en general.



## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

Hacer cambios en la escuela, implica que todos los que estamos involucrados en ellas asumamos compromisos y actitud de mejora para así garantizar el éxito de los objetivos trazados dentro de una institución. La Institución Educativa fue fundada por las Franciscanas Misioneras de María, el 02 de noviembre de 1920, por lo que tiene 97 años de vida institucional.

Brinda servicio educativo de calidad y es la única institución educativa estatal femenina de la localidad; está ubicada en pleno centro de la ciudad de Iquitos, entre las calles Sargento Lores, Huallaga y Arica. Su ubicación, antigüedad y prestigio permite que sea una institución educativa con alta demanda estudiantil. Cuenta con dos niveles: Primaria (42 secciones) y Secundaria (52 secciones), modalidad Educación Básica Regular, las actividades se desarrollan en el turno mañana y tarde. La organización y funcionamiento está distribuido a través de una dirección, dos subdirecciones pedagógicas en primaria, dos subdirecciones pedagógicas en secundaria, una sub dirección administrativa, asesores de área, proyectos, actividades, coordinación de tutoría y actividades. Cuenta aproximadamente con 1188 estudiantes en el nivel primaria y 1475 estudiantes en el nivel secundaria distribuidas en ambos turnos; 06 directivos, 143 docentes, 35 administrativos. El personal que labora es idóneo, capacitado, competitivo e identificado con la Institución Educativa.

La presente investigación se desarrollará con los directivos de la institución educativa y se enfocará en la gestión curricular de los procesos pedagógicos para optimizar el

desempeño docente generando docentes comprometidos e identificados con la labor que realizan para mejorar la calidad de la educación.

También se involucrará a los docentes, para que ellos mejoren su práctica pedagógica, a los aliados estratégicos como la Dirección Regional de Educación de Loreto, Unidad de Gestión Educativa Local y los padres de familia; y así lograr el empoderamiento y logro de los objetivos en bien de las estudiantes.

El presente plan de acción se desarrollará entre los meses de marzo a noviembre 2019, que se dividirá en dos etapas, la I Etapa se elaborará una lista de las actividades priorizadas de la gestión escolar. En la II Etapa se realizará una planificación de talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos; finalmente la II Etapa se realizará la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA, de esta manera nos permitirá visualizar el logro de los objetivos propuestos.

Como directivos debemos planificar el trabajo pedagógico, lo cual es la base del trabajo en las escuelas, en la Competencia 1, Desempeño 2 del Marco del Buen Desempeño Directivo, nos motiva a diseñar de manera participativa los instrumentos de gestión escolar, teniendo en cuenta las características del entorno, estableciendo metas de aprendizaje, lo cual se pretende con esta investigación al realizar primero el taller de capacitación en procesos pedagógicos y didácticos a los docentes. Marco del Buen Desempeño Directivo, (2015, p.40)

Viviane Robinson en su cuarta dimensión sobre liderazgo pedagógico indica que el directivo debe planear, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo haciendo reflexionar al docente sobre su labor pedagógica, la revisión del currículo, y el monitoreo y acompañamiento para mejorar los resultados; teniendo coherencia con el Compromiso N° 4 del Plan Anual de Trabajo 2017 (MINEDU 2017)

## 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Durante el periodo de la gestión en una institución educativa, hemos ido determinando ciertas deficiencias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de los docentes con la aplicación de procesos pedagógicos como desconocimiento del enfoque por competencias, falta de monitoreo al trabajo diario de los docentes, entre otros. Para poder ser precisos en el diagnóstico de la problemática se utilizó como técnica el árbol de problemas que nos ayudó a precisar los principales problemas como; la Falta de condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, como también el desconocimiento del enfoque por competencias por parte de los maestros y el poco monitoreo y acompañamiento de los directivos por otras funciones propias a su labor diaria. (*Apéndice 2*)

Se elaboró y aplicó un instrumento de evaluación, en este caso un cuestionario con respuestas múltiples que arrojaron resultados importantes donde encontramos que el 50% indica que son los asesores quienes participan el proceso de gestión del currículo, y solo un 30% indica que son los directivos y un 20% indica son los docentes. Con respecto al monitoreo y acompañamiento nos indica que el 80% sí ha recibido monitoreo del directivo y que después del monitoreo un 60% nos indica que ha mejorado en su práctica pedagógica después del mismo. Nos damos cuenta que sobre el currículo por competencias los docentes se sienten un poco confundidos, razón por la cual se considera mejorar en la elaboración de sus sesiones de aprendizaje que evidencien y validen el presente trabajo de investigación. (*Apéndice 4*)

Se puede decir, entonces, que el presente plan de acción está enmarcado de esta manera:

POO3: Fortalecer el desempeño docente. POO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico.

Durante el año 2017 se presentaron resultados del trabajo directivo al finalizar el año escolar, donde se detectó que los docentes no aplican procesos pedagógicos pertinentes y adecuados a la realidad de los estudiantes y la naturaleza de las diferentes áreas lo cual nos arrojó que una de las causas es el desconocimiento del enfoque por competencias, el poco monitoreo y acompañamiento por otras funciones directivas, por consecuencia el incumplimiento del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, teniendo como efecto los bajos resultados en el Examen Censal y los promedios al finalizar el año escolar.

### **1.3 Formulación del problema**

Analizada la situación problemática la inadecuada gestión curricular dificulta el manejo de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa. La Institución Educativa donde se realiza el presente estudio no es ajena a esta realidad, es por eso que se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera mejorar la gestión curricular para la aplicación de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa? (*Apendice 1*)

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.

Las causas que motivaron este estudio son la poca condición relacionada con el tiempo y recursos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, así como la escasa capacitación para el fortalecimiento pedagógico en las nuevas corrientes pedagógicas y el poco monitoreo y acompañamiento por otras funciones directivas hacen que la gestión curricular no marche en la mejor condición, haciendo que los resultados en aprendizajes no se han lo mejor.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia que muchos docentes y padres de familia muestran su interés por realizar un trabajo colaborativo para lograr las metas propuestas; la cual es una fortaleza que la institución cuenta para brindar un servicio de calidad a la comunidad

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada Plan de gestión escolar para el desarrollo de habilidades blandas en docentes de la Institución Educativa de Iquitos se ha determinado como alternativa más pertinente y viable Plan de fortalecimiento en gestión curricular para la aplicación de los procesos

pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 01**

*Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones*

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Pocas condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Gestión Escolar	Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar.
Escasa capacitación para el fortalecimiento pedagógico en las nuevas corrientes pedagógicas	Planificar un ciclo de formación referido a procesos pedagógicos.	Gestión Curricular	Planifica talleres de actualización sobre procesos pedagógicos.
Poco monitoreo y acompañamiento por otras funciones directivas	Aplicar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA	Monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA

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

- Conversión del problema en objetivo general
- Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

Frente a la posible ocurrencia de factores que dificulten la implementación de la propuesta tales como: rotación de profesores, inasistencia a reuniones, incumplimiento de compromisos, otros; se tiene previsto: dialogo individualizado y grupal de motivación en el marco del desarrollo profesional, planificación y comunicación anticipada de las acciones propuesta y entre otras dificultades, para ello se contará con acciones preventivas y de reconocimiento al docente.

### **1.5 Justificación**

La alternativa de solución propuesta se justifica en los siguientes fundamentos: En el presente trabajo tenemos a bien Diseñar un plan de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos para la mejora de la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la Institución Educativa.

Para esto se realizará el recojo de información a través del Monitoreo y Acompañamiento, encuestas a docentes, estudiantes y padres de familia; de los resultados de las pruebas Examen Censal, del avance de notas, de las hojas de registros de notas trimestrales.

El presente trabajo se justifica también en la medida que servirá para futuras investigaciones aplicado a las instituciones educativas con el fin de mejorar la gestión curricular.

Teniendo en cuenta el problema priorizado de la presente investigación, donde se plantea realizar una adecuada gestión curricular para facilitar el manejo de los procesos pedagógicos en el buen desempeño docentes en la institución y después de aplicar los

instrumentos de recojo de información para evidenciar fortalezas y debilidades y poder realizar el acompañamiento respectivo en bien de la mejora de los aprendizajes.

Se aplicará la metodología activa - participativa de los actores educativos, aplicando instrumentos que permitan el monitoreo, acompañamiento y la aplicación de encuestas.

El presente plan de acción desde el punto de vista social se justifica cuando como directivo se ha fortalecido las capacidades del liderazgo pedagógico que redundan en bien de la sociedad.



## 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.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Zarpán, (2018). Aplicación de Procesos Pedagógicos y Didácticos en el área de comunicación que tiene como objetivo Mejorar la desarrollo de los Procesos Pedagógicos y didácticos del área de comunicación, la metodología es de diseño cualitativo con investigación acción participativa, para ello se aplicó en la I.E técnicas e instrumentos de recojo de datos como la encuesta, la entrevista a la docente, estudiantes y padres de familia para tener claridad de la dificultad y seleccionar las estrategias y actividades efectivas.

Llegando a las siguientes conclusiones:

1. En todo Plan de acción debe ser coherente y preciso de tal manera que se pueda entender con claridad la problemática priorizada a través de diversas técnicas del diagnóstico realizado, su justificación e importancia y su relevancia dentro del contexto internacional, nacional y local.
2. La coherencia articulada de los procesos pedagógicos y didácticos que se desarrollen a favor del logro de aprendizajes de los estudiantes es de vital importancia.

3. La propuesta de solución deben ser viable que permita resolver la problemática existente involucrando a nuestros miembros de la comunidad educativa.

Ibañez. (2015) La gestión Curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundaria en el distrito de Santo Domingo, Piura 2015 que propone determinar la relación entre la Gestión Curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas, el estudio es descriptivo correlacional, con diseño no experimental, transversal, que se trabajó con una muestra de 48 docentes, a quienes se les aplicó dos fichas de observación, con una escala valorativa. Basados en el enfoque humanístico e integral.

Teniendo como resultado principal que sí existe una relación positiva y significativa entre la gestión curricular y el desempeño docente.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Peña y López, (2017). Plan de mejoramiento en procesos pedagógicos para fortalecer la gestión educativa del jardín infantil andy panda. Proponer un plan de mejoramiento en los procesos pedagógicos, para fortalecer la gestión educativa en el Jardín Andy Panda.

La presente investigación se desarrolla a partir de un estudio naturaleza aplicada, el cual tiene por objetivo de resolver problemas prácticos, Metodológicamente, se trabajó bajo la metodología denominada Investigación Acción Educativa, se utilizó la Entrevista Semiestructurada, Encuesta, observación no participante, aplicada al directivo, docentes y estudiantes. Como conclusión se puede evidenciar que: en la institución hay aspectos a mejorar teniendo en cuenta las fortalezas para potenciar los procesos, entre ellos la comunicación que se desarrolla dentro de la institución entre docentes y directivos, ya

que son la base fundamental para que los procesos evidencien un avance en los padres de familia y el los niños y las niñas a las que se les ofrece el servicio. No obstante la comunicación es la base fundamental para que un clima laboral dentro de la estructura organizacional funcione.

Berrío (2017) La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza. 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 95 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.

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

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

**Gestión Curricular:** Según Padilla (2014, p 34) que nos plantea como gestión curricular:

Es de vital importancia para toda institución educativa, para lograr objetivos precisos en la enseñanza de los docentes. Es central para el Marco para la buena dirección, en el sentido que el objetivo último de todo establecimiento educativo es el aprendizaje de sus estudiantes y por ende la implementación y evaluación del currículo. En este sentido las competencias contenidas en esta área dan cuenta de la manera por la cual el director debe asegurar el aprendizaje efectivo en las aulas considerando su propia cultura y proyecto educativo.

**Fortalecimiento:** Dentro de nuestro trabajo pedagógico, encontramos la palabra Fortalecer, y lo aplicamos en nuestros planes de trabajo, indicando que se entiende por fortalecimiento que es una construcción de relaciones con el medio social, político y económico en el que actúan los organismos civiles, aclarando que si deseamos lograr buenas relaciones en una institución debemos construir una identidad con la misma. Salazar (2009, p. 34)

Según López (2012) nos da a conocer que el fortalecimiento institucional “es el desarrollo de capacidades, visiones, habilidades y actitudes para mejorar la calidad de la organización y el cumplimiento de su tarea. En una institución educativa es de prioridad fortalecer todo lo mencionado para obtener mejores resultados”

**Desempeño docente:** Montenegro (2013, p 67) afirma:

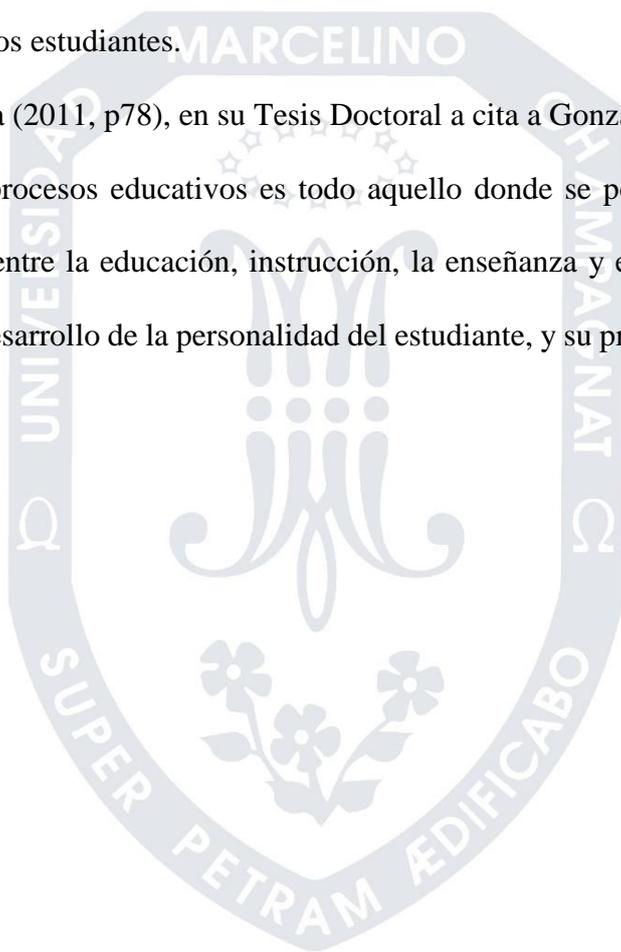
“El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente una acción mediante una acción reflexiva”. Y más adelante agrega

él porque es importante medir este desempeño: “El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y calificar la profesión docente.

**Procesos pedagógicos:** Como punto de partida para elaborar nuestro trabajo debemos empezar indicando, qué es Procesos Pedagógicos.

Citamos a Diaz, Barriga y Hernandez (1998, p 33) que nos precisan los docentes son los que ejecutan los procesos en el aula y sirven para mediar la construcción de nuevos conocimientos en los estudiantes.

Mientras que Queta (2011, p78), en su Tesis Doctoral a cita a Gonzales y Capiro (2002), y nos define que procesos educativos es todo aquello donde se pone de manifiesto la relación existente entre la educación, instrucción, la enseñanza y el aprendizaje, y que esto encamina al desarrollo de la personalidad del estudiante, y su preparación en la vida.



## 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: Plan de gestión escolar para el desarrollo de habilidades blandas en docentes de la Institución Educativa

explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa de Iquitos que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

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

Decimos que nuestro estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque el investigador se convierte en el principal instrumento de recojo de datos mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas, con ello busca la solución del problema que se encuentra en el contexto real.

### **3.2 Diseño de investigación**

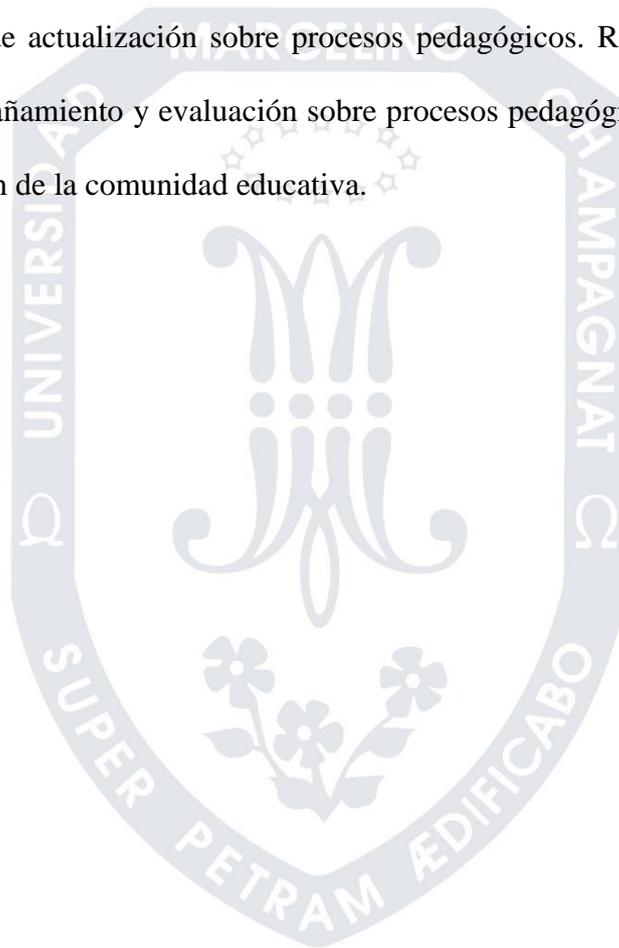
Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño 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 inadecuada gestión curricular para el manejo de los procesos pedagógicos que dificulta el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa.

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

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello

intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado la inadecuada gestión curricular para aplicar los procesos pedagógicos, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar. Planifica talleres de actualización sobre procesos pedagógicos. Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA, con la participación de la comunidad 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 de Iquitos.

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.

Para la implementación de las acciones del plan se considera diversos criterios y estrategias que garantice la ejecución, como la participación de los docentes en su totalidad, a través de una sensibilización permanente, el financiamiento de los presupuestos que serán con los recursos económicos propios de la institución para llevar

a cabo cada acción y finalmente las eventualidades o riesgos que se presentan serán asumidos en su oportunidad. Esto se puede visualizar en la Matriz de Monitoreo

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Diseñar un plan de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos para la mejora de la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa.

##### **Objetivos específicos:**

- Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente monitoreo y acompañamiento.
- Planificar un ciclo de formación referido a procesos pedagógicos.
- Aplicar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las unidades y sesiones de aprendizaje.

#### **4.1.2 Participantes**

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE de Iquitos. 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.

- 06 directivos

#### **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.

Para lograr cumplir con los objetivos trazados es importante tener en cuenta las siguientes acciones:

1. Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar.
2. Planifica talleres de actualización sobre procesos pedagógicos.
3. Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA.

En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

**Tabla 02**

*Objetivos específicos y acciones propuestas*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Pocas condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar.
Planificar un ciclo de formación referido a procesos pedagógicos.	Escasa capacitación para el fortalecimiento pedagógico en las nuevas corrientes pedagógicas	Planifica talleres de actualización sobre procesos pedagógicos.
Aplicar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las unidades y sesiones de Aprendizaje.	Poco monitoreo y acompañamiento por otras funciones directivas	Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA

#### 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 03**

*Técnicas e instrumentos a utilizar del plan de acción*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación directa	Registro anecdótico
Entrevista	Cuestionario de preguntas

#### 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**

El Plan de Acción será desarrollado por los directivos de la institución educativa.

##### **Recursos materiales**

Como materiales de oficina se utilizará papeles, proyector, plumones, separatas, cuadernos, apoyándonos en herramientas tecnológicas como la computadora, impresora, y el internet.

#### 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.

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente plan de acción estaremos desarrollando estrategias y acciones los mismos que para ser implementados necesitan recursos económicos. Todas las actividades serán financiadas con recursos propios de la institución educativa siguiendo la ruta y el cronograma del plan de acción.

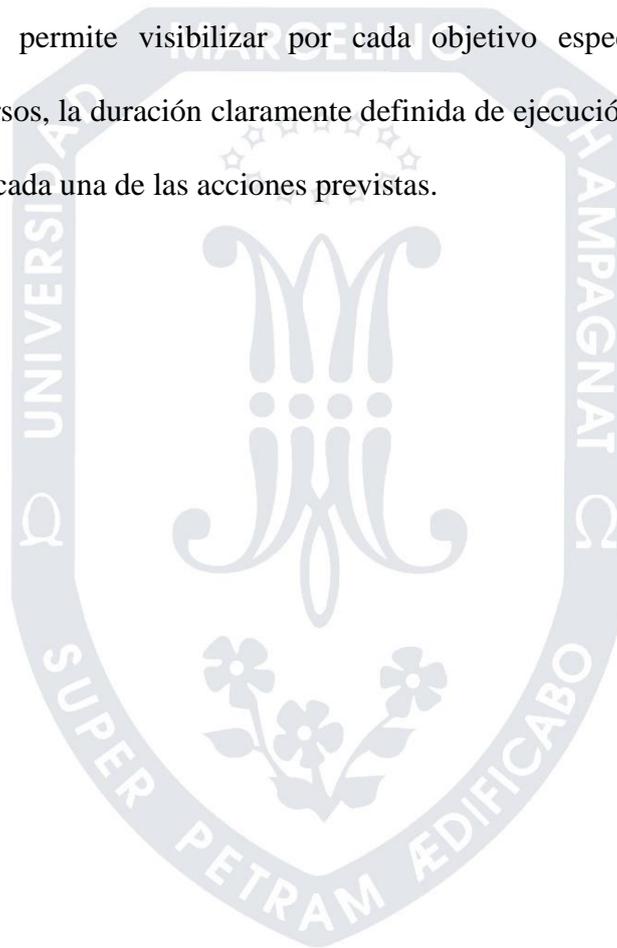
**Tabla 04**

*Presupuesto del plan de acción.*

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Planificación de las actividades propias de la a gestión.	Fichas de monitoreo Plan	03	S/ 240.0	Recursos propios
Taller de actualización sobre procesos pedagógicos.	Multimedia Laptop Papelotes plumones	02	S/ 320.0	Recursos propios
Jornada de reflexión sobre el monitoreo y acompañamiento	Multimedia Laptop Papelotes plumones	03	S/ 240.0	Recursos propios

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

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. 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.



**Tabla 05**

*Matriz de planificación del plan de acción.*

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019									
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Diseñar un plan de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos para la mejora de la gestión curricular en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa.	-Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente monitoreo y acompañamiento. -Planificar un ciclo de formación referido a procesos pedagógicos. -Aplicar el plan de Monitoreo,	Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar	Equipo directivo	Fichas de monitoreo Plan	X									
		Planifica talleres de actualización sobre procesos pedagógicos.		Multimedia Laptop Papelotes plumones		X		X			X			
		Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos		Multimedia Laptop Papelotes plumones			X							

	<p>Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las unidades y sesiones de aprendizaje.</p>	<p>pedagógicos en las UD y SA</p>											
--	--	-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

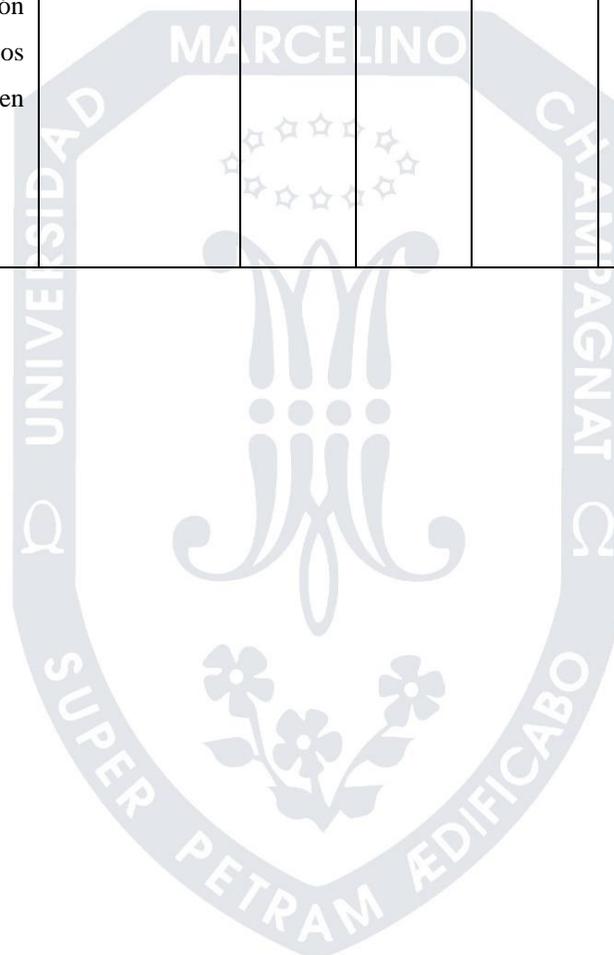
La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

**Tabla 06**

*Matriz de monitoreo y evaluación del plan de acción.*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1	2	3			
				No logrado	En proceso	Logrado			
-Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un monitoreo y acompañamiento.	Elabora una lista de las actividades propias de la gestión escolar.	Elaboración de una lista de las actividades propias de la gestión escolar.	100%						
-Planificar un ciclo de formación	Planifica talleres de actualización	Planificación de talleres de actualización							

referido a procesos pedagógicos.	sobre procesos pedagógicos.	sobre procesos pedagógicos.	100%						
-Aplicar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las unidades y sesiones de aprendizaje.	Realiza la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA	Realización de la ruta para el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre procesos pedagógicos en las UD y SA	100%						



#### 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 especialistas en gestión escolar y liderazgo pedagógico han 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 el siguiente resultado (Tabla 07)

**Tabla 07**

*Resultados de validación por método de criterios de especialistas.*

DIMENSIONES	Especialista 1	PROMEDIO
FACTIBILIDAD	MB	
APLICABILIDAD	MB	
GENERALIZACIÓN	MB	MB
PERTINENCIA	MB	
VALIDEZ	MB	
ORIGINALIDAD	MB	

Nota: <sup>1</sup>Es el consolidado de la evaluación de todos los especialistas.

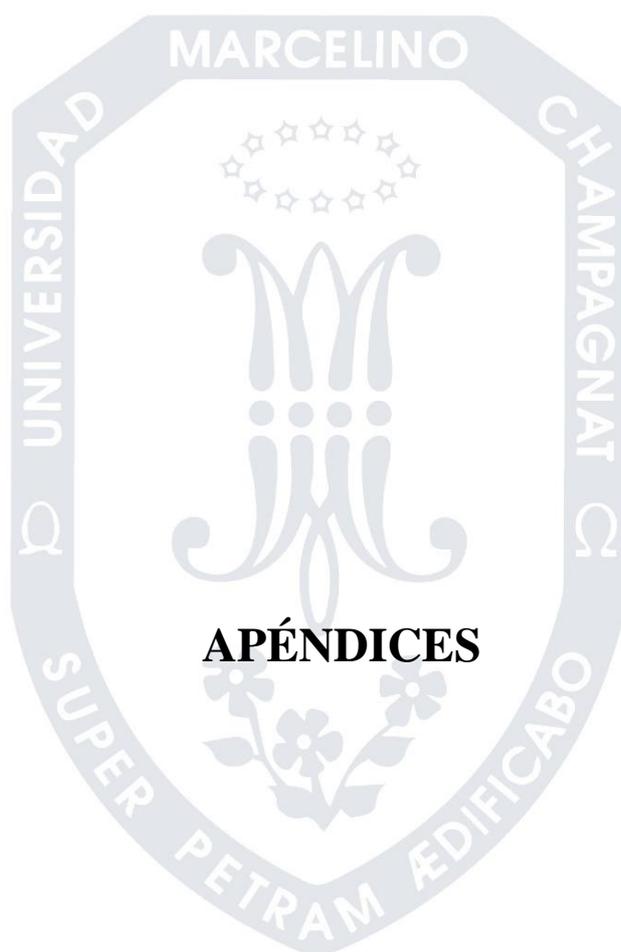
El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Dinamizar e implementar la propuesta de Plan de Acción e insertarlo en el Plan Anual de la Institución Educativa 2019.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: Se considera que la propuesta de Plan de Acción es aplicable por otros ya que presenta claridad en su contenido.



## REFERENCIAS

- Berrío, B. (2017) La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza.
- Diaz, F. y Hernandez, G (1998) Estrategias docentes para un aprendizaje significativo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Ibañez. R. (2015) La gestión Curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundaria en el distrito de Santo Domingo, Piura 2015
- Latorre Ariño, M. (2014). Diseño curricular por capacidades y competencias en la Educación Superior. Lima: Universidad Marcelino Champagnat.
- Coronel Montenegro, E. (2018) Desarrollo de procesos pedagógicos. Trabajo Académico para optar el título de segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Lima
- Padilla, X. (2014) Acompañamiento pedagógico como promotor de la mejora de las prácticas pedagógicas en el colegio Técnico profesional Aprender. Tesis para optar el título de Magister.
- Peña, A; Lopez, S. ( 2017) Plan de mejoramiento en procesos pedagógicos para fortalecer la gestión educativa del jardín infantil Andy Panda.
- Salazar, F. (2009) El Conocimiento pedagógico del contenido como modelo de mediación docente.



**APÉNDICES**

**Apéndice 1: Matriz de consistencia**

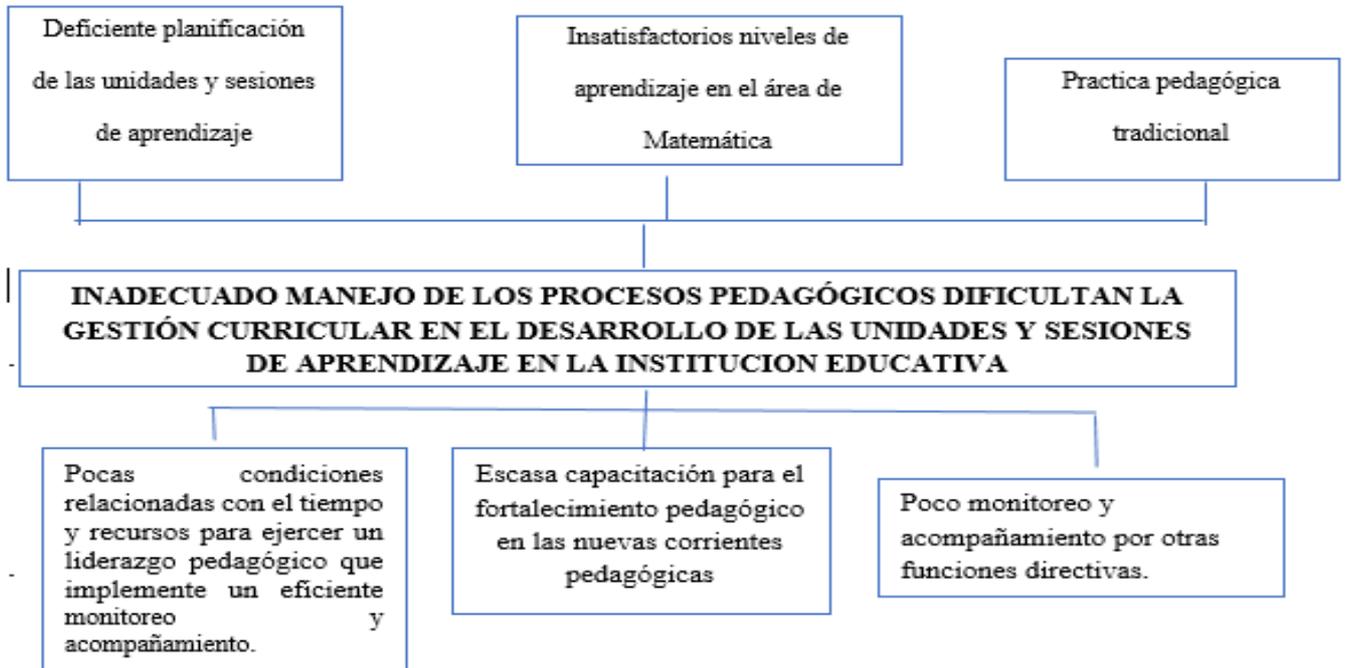
**TITULO: PLAN DE FORTALECIMIENTO DE GESTIÓN CURRICULAR Y LOS PROCESOS PEDAGOGICOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PUBLICA DE QUITOS, REGIÓN LORETO**

<b>SITUACION PROBLEMÁTICA</b>	<b>FROMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>ALTERNATIVA DE SOLUCION</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODO.</b>
La inadecuada gestión curricular para el manejo de los procesos pedagógicos que dificulta el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa. Relacionado con Viviane Robinson en su dimensión 4, sobre liderazgo pedagógico indica que el directivo debe planear, coordinar y evaluar la	¿Cómo mejorar la gestión curricular para la aplicación de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa?	Plan de fortalecimiento en gestión curricular para la aplicación de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa	Diseñar un plan de fortalecimiento en gestión curricular para la aplicación de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje en la institución educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorizar las condiciones y tiempos para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE.</li> <li>- Planificar un ciclo de formación referido a procesos pedagógicos.</li> <li>- Aplicar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sobre procesos pedagógicos en las unidades y</li> </ul>	<p>Enfoque: Cualitativa.</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Plan de Acción Participativa.</p>

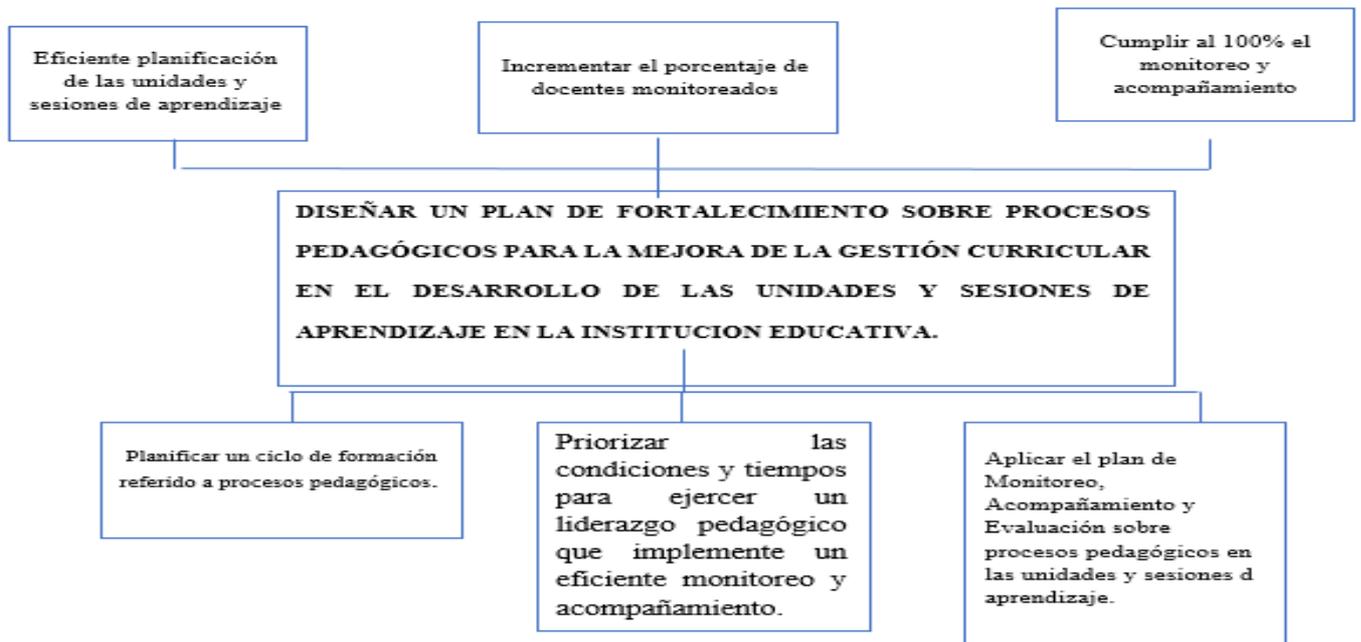
<p>enseñanza y el currículo haciendo reflexionar al docente sobre su labor pedagógica, la revisión del currículo, y el monitoreo y acompañamiento para mejorar los resultados</p>				<p>sesiones de Aprendizaje</p>	
---	--	--	--	--------------------------------	--



## Apéndice 2: Árbol de problemas



### Apéndice 3: Árbol de Objetivos



## Apéndice 4: Instrumentos

### ENTREVISTA A DOCENTES

#### Objetivo de la entrevista en profundidad:

Conocer cómo los directivos gestionan el currículo para mejorar los procesos pedagógicos y didácticos en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón”

**Tema:** Monitoreo y Acompañamiento en Procesos Pedagógicos y Didácticos.

**Entrevistado(a):**

.....

#### Preguntas de contexto:

1. Frente al cambio del currículo en términos de competencia, me siento:

Confundido  Entiendo las diferencias  No entiendo nada

2. ¿En qué tiempos realiza la gestión del currículo?

Al inicio del año.  A medio año  Finalizando el año  Nunca

3. ¿En qué horarios?

Durante la jornada  sábados  Hora Colegiada  Horarios Alternos

4. ¿En qué tipos de reuniones?

Hora colegiada  Reunión General  Reunión solo secundaria  Reunión solo primaria

5. ¿En qué lugares?

En el colegio  En la asesoría  En casa  En ningún lugar

6. En el proceso de Gestión del Currículo participan:

Toda la Comunidad Educativa

Solo docentes

Solo asesores

Solo directivos

7. Se realiza el monitoreo en tu Institución Educativa:

Sí  A veces  Nunca

8. He recibido monitoreo por parte del Director o Subdirector:

Una vez  Dos veces  Tres veces

Nunca

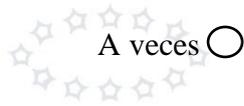
9. Después del monitoreo, en mi práctica pedagógica he mejorado en:

Elaboración de mi S.A     Secuencia Didáctica     Motivación     Nada

10. Utilizo Procesos Pedagógicos y Didácticos en la aplicación de mis sesiones de aprendizaje.

Nunca

Siempre

 A veces

