



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

**PLAN DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN CONVIVENCIA ESCOLAR
Y PARTICIPATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA
DE PUNCHANA, REGIÓN LORETO.**

AUTOR: ROSA ELIZABETH VÁSQUEZ ECHEVARRIA

ASESOR: SILVIA MARINA SULCA ALARCON

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, porque sin Él no soy nada, Él es
mi roca y mi fortaleza.

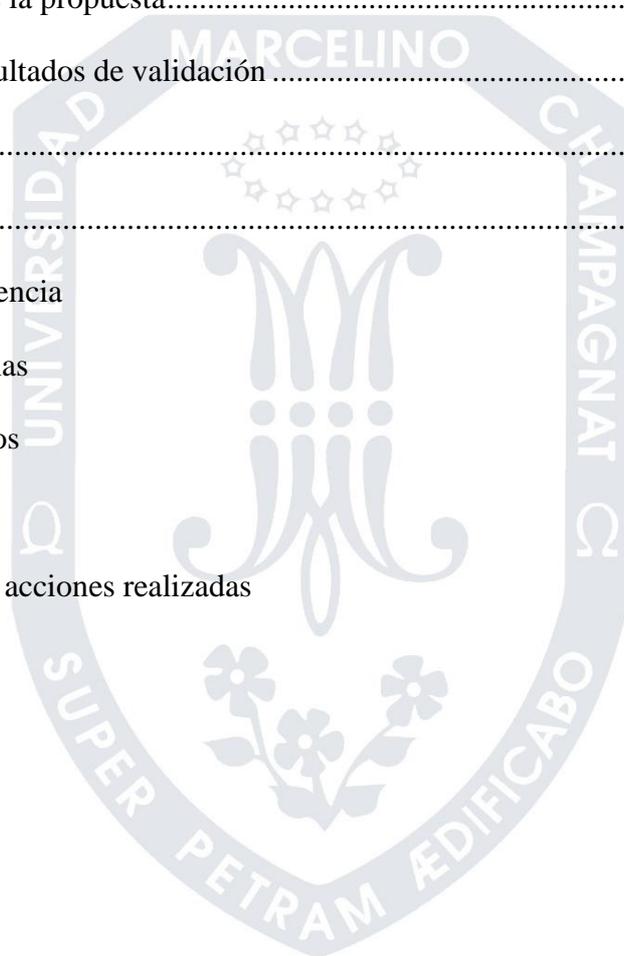
A mi gran amigo y amado esposo,
porque siempre está a mi lado
brindándome su apoyo, paciencia,
cariño y su comprensión cuando tengo
que ausentarme todo el sábado y parte
del domingo y esperarme a mi regreso
con un aliento “ya no falta mucho”.

A mis adorados hijos y nietos, porque
son mi fuente de motivación e
inspiración para poder superarme cada
día más y así poder salir adelante juntos.

INDICE

Resumen	
Introducción	
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	10
1.1 Contextualización del problema	10
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	27
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	24
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	24
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	24
2.1.2 Antecedentes internacionales	25
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	26
Capítulo III: Método	30
3.1 Tipo de investigación.....	30
3.2 Diseño de investigación	31
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	33
4.1 Plan de Acción	33
4.1.1 Objetivos.....	34
4.1.2 Participantes	34
4.1.3 Acciones	34

4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	35
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	36
4.1.6 Presupuesto.....	36
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	37
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	39
4.4 Validación de la propuesta.....	41
4.4.1 Resultados de validación	41
Referencias	43
Apéndices	45
Matriz de consistencia	
Árbol de problemas	
Árbol de Objetivos	
Instrumentos	
Evidencias de las acciones realizadas	



Lista de Tablas

Tabla N° 1: Relación causa, objetivo específico, dimensiones y acciones del Plan de acción.	20
Tabla N° 2: Objetivos específicos y acciones propuestas del Plan de acción	35
Tabla N° 3: Técnicas e instrumentos a utilizar en la implementación del Plan de acción	36
Tabla N° 4: Presupuesto de las acciones a desarrollarse en el Plan de	37
Tabla N° 5: Matriz de planificación del plan de acción	38
Tabla N° 6: Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción	40
Tabla N° 7: Resultados de validación por método de criterios de	41

RESUMEN

El presente estudio se realiza con el objetivo de elaborar un plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en una institución educativa pública de Punchana, región Loreto. La metodología que adopta el estudio es aplicada propositiva y el diseño de Investigación Acción Participativa. Participaron en el estudio 1 directivo y especialistas. Utiliza el cuestionario como instrumento para la recolección de la información. Se aplicó la técnica del árbol para identificar y priorizar el problema de estudio. Esto ha permitido formular una alternativa de solución pertinente y viable para hacer frente al problema priorizado. En tal sentido, esta problemática encuentra sustento teórico en los diferentes autores nacionales e internacionales que manifiestan que el eficiente liderazgo directivo permite tener una buena convivencia escolar y participativa en las instituciones educativas. Por ende, esto ha motivado plantearnos el siguiente plan para fortalecer el liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública de Menores del distrito de Punchana. Tal es así, el desarrollo del presente estudio ha permitido concluir que el liderazgo directivo influye de manera significativa en la convivencia escolar y participativa. Los directivos son los artífices de una gestión escolar de calidad y que el apoyo de los actores educativos es indispensable para lograr este fin. Por lo tanto, su desarrollo, es de suma importancia para mejorar las acciones de liderazgo directivo y la convivencia escolar y participativa en la escuela.

Palabras claves: *Convivencia escolar, liderazgo directivo, participación, resolución de conflicto.*

PRESENTACIÓN

El desarrollo de la presente propuesta tiene por objetivo general: Elaborar un plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en una institución educativa pública de Punchana, región Loreto.

Por ello, la propuesta tiene como propósito fundamental fortalecer las acciones de liderazgo directivo para mejorar la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana. Ante ello, se hace necesario promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos, gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos y el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Directivo y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa. En tal sentido, la presente propuesta se realizó en el lapsus de 6 meses, durante el segundo semestre de gestión del año 2018. Se realizó en la Institución Educativa Pública, sito en la calle Las Américas N° 08 del distrito de Punchana. La presente propuesta tiene relación con el liderazgo directivo y la convivencia escolar y participativa, temática a desarrollar, el cual servirá para el diseño del plan de acción como producto final. Por otro lado, los resultados del análisis de los documentos de gestión, mapas de progresos, informe de progresos y conocimiento de la realidad de la institución educativa, han motivado desarrollar y plantear la siguiente propuesta: Plan para fortalecer el liderazgo directivo en la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana. Todo este trabajo se hizo viables a través de la contextualización del problema y su relación con los compromisos de gestión, establecimiento de los aspectos a investigar, fuentes y tipos de información, recojo de información a través de la aplicación del

cuestionario, análisis de datos, informe del diagnóstico, formulación, difusión, implementación, ejecución, seguimiento, análisis y reflexión de la propuesta. Lo descrito ha permitido, identificar el tipo de investigación a la cual se relaciona la propuesta, la misma que es aplicada, tal como lo señala Sánchez y Reyes (2002, p. 18), este tipo de estudio “busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. Porque está dirigida a resolver problemas de la práctica, para este caso del liderazgo pedagógico y la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa. Así mismo, Lanuez, Martínez y Pérez (2002) señalan que una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. En el caso de la presente propuesta, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, tal como lo señala 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 al deficiente liderazgo directivo para mejorar la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del Distrito de Punchana. 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).

Tal es así, que para una mejor comprensión del contenido del plan de acción, se ha le ha dividido en cuatro capítulos: identificación del problema, referentes conceptuales y

experiencias anteriores, método y, propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

El primer capítulo trata todo lo referente a la identificación del problema y en ella describe la contextualización, diagnóstico y situación problemática, la formulación del problema, la propuesta de alternativas de solución y la justificación del problema.

En el segundo capítulo desarrolla los referentes conceptuales y experiencias anteriores, donde describe los antecedentes nacionales e internacionales, así como los referentes conceptuales que fundamentan la propuesta.

El tercer capítulo trata sobre el método que adopta la propuesta y describe el tipo y diseño de investigación.

El cuarto capítulo describe la propuesta: diseño, implementación y plan de monitoreo y describe todo lo referente a al plan de acción, sus objetivos, participantes, acciones, técnicas e instrumentos, recursos humanos y materiales, el presupuesto, la matriz de monitoreo y evaluación, matriz de planificación del plan de acción, validación de la propuesta y los resultados de la validación.

También se presentan las referencias utilizadas y en los Apéndices se adjunta algunas evidencias que sustentan el presente Plan de acción.

En tal sentido, con el desarrollo de la propuesta, se busca que la comunidad científica en general, adquieran un instrumento bibliográfico valioso, que le sirva de modelo en la toma de decisiones de la institución.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La experiencia se desarrollará en la Institución Educativa Pública de Menores del distrito de Punchana, provincia de Maynas, región Loreto, la misma que se encuentra ubicada en la calle Las Américas N° 08 del distrito, colinda con las calles Julio C. Tello, 9 de Diciembre y Pasaje Berlín. Está situada entre el cementerio de Punchana y la facultad de Medicina, a 200 metros de distancia se encuentra ubicada el Hospital Regional de Loreto, el Centro Médico del Cáncer “Rosa Mística” y la Parroquia Nuestra Señora de la Salud.

La Institución Educativa fue creada con RD N° 1360, cuenta 19 años de vida institucional, brindando servicio educativo en el nivel primario, a la comunidad de Leoncio Prado, formando a niños y adolescentes en valores y disciplina; despertando en ellos el amor al estudio y deseo de superación para un mejor mañana.

Las instituciones educativas tienen como misión, desarrollar una educación participativa, que promueva la innovación e integración de acuerdo a los grandes avances científicos, tecnológicos y ambientales, propiciando un clima de respeto de las diferencias individuales entre sus pares, de igualdad de oportunidades, la cual permitirá al estudiante a proyectarse con firmeza y éxito a futuro.

En la Institución Educativa laboran 11 docentes nombrados y 2 personal administrativos y la directora del plantel, acoge a 265 estudiantes de 6 a 14 años de edad, en turnos de mañana y tarde, tiene una población de 166 padres de familia, la Institución Educativa está construido en un área de 262 m², en ella están ubicadas 5

aulas que funcionan: 5 secciones en la mañana y 5 en la tarde, 3 servicios higiénicos para niños , niñas y docentes y un ambiente para la dirección, además cuenta con un segundo piso de madera donde funciona el almacén de Qaliwarma, el departamento de Educación Física, la biblioteca y una futura aula por la demanda de alumnos que se tuvo en el presente año, cuenta con un pequeño patio donde los estudiantes desarrollan el recreo, para realizar actividades de educación física los estudiantes tienen que desplazarse a la facultad de medicina para desarrollar dicha área. En cuanto a mobiliario la Institución cuenta con mobiliario completo, equipos de multimedia como (computadoras, ecran, tablets, proyectores, equipo de sonido, internet).La IE cuenta con el apoyo de Fundación Telefónica con el proyecto de Aula Digital, quien capacita a los docentes presencialmente y en línea, para aplicar el Proyecto Aula Digital, para este proyecto se cuenta con un docente líder quien monitorea y acompaña el trabajo del docente en aula, él es el encargado de subir las clase filmadas a la plataforma de la Fundación telefónica con sede en España. Esta experiencia se viene desarrollando desde el año 2016, lo cual se desarrolla con 11 docentes: 7 nombrados y 4 contratados, todos en la Ley de Reforma Magisterial con escala de I y V escala magisterial, muchos de los cuales con estudios de maestría y dos personales administrativos, quienes se encargan de mantener la limpieza de la IE, tanto de los servicios higiénicos, aulas y pasadizo.

Los estudiantes de la IE provienen de la zona baja de la Institución quienes viven cada año sufriendo las inclemencias del tiempo y de la creciente del río por lo que los padres de familia tienen que fabricar puentes de madera para llegar a sus casas, estos estudiantes provienen de hogares disfuncionales y padres de familia con ingresos muy bajos.

Los estudiantes llegan a la institución carente de materiales educativos para el trabajo escolar, y carentes de hábitos de conducta, de higiene y cuidado personal y con un alto índice de desnutrición, pero sin embargo son creativos, participativos, con predisposición a aprender desde sus niveles y estilos.

Las familias se caracterizan por ser numerosas, en su gran mayoría tienen trabajos eventuales, dedicándose al trabajo de construcción civil, a la venta ambulancia de artículos de primera necesidad, amas de casa, en algunos casos papás no tienen mayor grado de estudio la cual dificulta el refuerzo en casa. Sus viviendas están construidas de madera y muy altas por la creciente del río todos los años, muchas de ellas viven hacinadas.

Los docentes de la Institución Educativa son profesionales de la educación egresados de Universidades e institutos pedagógicos tanto de la ciudad como de otras universidades e institutos del país. Todos con la predisposición de mejorar el trabajo académico y elevar el prestigio de la Institución, buscando las mejoras para el aprendizaje y por ende el nivel académico.

El presente trabajo se desarrollará en un periodo de un año a partir del mes de marzo a diciembre del año 2019, en varias etapas como la sensibilización, el consenso, la difusión, jornadas de integración entre docentes y padres de familia, jornadas de reflexión.

Toda esta problemática se relaciona a los compromisos 1 y 4 que establece el Minedu en el presente año, donde propone en el primero que los estudiantes deben lograr mejores resultados de aprendizajes y que el directivo debe monitorear y acompañar la práctica pedagógica del docente en el aula de acuerdo a lo planificado en el año escolar. Así mismo, se relaciona a compromiso 5 donde dice que el directivo debe elaborar las

normas de convivencia en forma consensuada. La dirección, luego, debe aprobarlas e incorporarlas al reglamento interno. También guarda relación con la dimensión de Vivian Robinson, la mima que plantea que el directivo debe plantear metas y promover la participación de los aprendizajes y de los docentes.

Por el con el desarrollo de la propuesta se busca fortalecer las acciones de liderazgo directivo en la institución educativa, lo cual conlleve a propiciar una buena convivencia y participación de todos los actores educativos en forma organizada.

La relación con los padres de familia es muy buena, ya que los padres son protagonistas en el proceso educativo de sus hijos, porque están informados y participan activamente en las diferentes actividades programadas, tales como aniversario, asambleas generales, talleres de escuelas de padres, jornadas de reflexión, encuentro entre padres, entre otros. Así mismo, las relaciones con la comunidad no son buenas, ya que ellos poco o nada hacen por apoyar a la escuela, a pesar de las coordinaciones que se realizan con las instituciones locales. Es importante mencionar que, en materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en que los niños deben lograr aprendizajes de calidad, la escuela debe ser un ente de formación de personas competentes, donde el estudiante logre capacidades que le permitan desenvolverse y solucionar sus problemas con total responsabilidad.

Finalmente, debemos mencionar que la Institución Educativa presenta como fortalezas: Directivo con alto grado de liderazgo, docentes calificados, con alto grado de formación y capacitación, la IE cuenta con aula virtual, estudiantes deseosos de aprender, la IE cuenta con ambientes seguros y confortables, apertura de los padres a participar en la escuela. Asimismo, presenta las siguientes oportunidades: Capacitación del MINEDU, disponibilidad de servicios energía eléctrica, agua y

desagüe, condiciones de salud pública en el entorno inmediato, uso de las nuevas tecnologías, impacto de las leyes y políticas laborales en el desempeño de los docentes, etc. Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán generar los cambios que esperamos a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

La institución Educativa, por encontrarse ubicada en el distrito de Punchana, distrito donde la tasa desempleo y los niveles socioeconómicos son bajos, se observa que los estudiantes son de condición socio económica muy baja, la gran mayoría provienen de hogares disfuncionales, lo cual se refleja en el abandono y la deserción escolar. Así mismo, nuestros estudiantes corren el peligro de ser objetos de abusos o de robo por las personas de mal vivir que permanecen dentro del cementerio de Punchana, por ser un cementerio abierto y descuidado. Por otro lado, las relaciones interpersonales entre el docente y directivo se han ido deteriorando por la falta de tolerancia a las ideas y opiniones contrarias a la suya, desconocimiento de las funciones laborales, por razones y motivos infundados. También se observa, que el directivo tiene debilidades en su gestión, ya que mucho caso actúa de manera permisiva y no tiene una planificación de las acciones que debe realizar. Así mismo, se percibe un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando, distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa y por último, existe una desorganización en la solución de los problemas institucionales, lo que indicaría que la toma de decisiones no es la más correcta, tornándose todos estos aspectos en factores que no generan un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa.

Para conocer la problemática que afecta directa e indirectamente a la institución se realizó el análisis de los resultados de la ECE, las actas de evaluación y los informes de progreso de los estudiantes, las fichas de monitoreo y acompañamiento pedagógico y se aplicó un cuestionario para recoger información relevante al liderazgo directivo y la convivencia y participación escolar.

Lo descrito líneas arriba, ha permitido, identificar las causas y consecuencias del problema priorizado, a través de la aplicación de la técnica del árbol de problemas, el mismo que a continuación se describe:

1. Deficiente comunicación vertical y horizontal entre los actores educativos de la institución educativa. Este factor se relaciona al PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03: Fortalecer el desempeño docente. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado. El mismo que origina el inadecuado espacio de trabajo colegiado y colaborativo entre directivo y docentes.
2. Inadecuado manejo de estrategias para la resolución de conflictos. Este factor se relaciona al PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado. PO05.2: Prevenir y resolver conflictos. Esto origina el rompimiento de las relaciones interpersonales y humanas en la institución educativa.
3. Desconocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa. Este factor se vincula al PS: Soporte al funcionamiento de la IE. PS01: Administrar recursos humanos. PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento. Esto origina el incumplimiento de de las funciones docentes en el aula e institución educativa.

Para la realizar el diagnóstico, se llevó a cabo una reunión con los docentes para comunicarles los objetivos y fines del estudio, solicitarles su apoyo y manifestarles la

aplicación de una encuesta, así como de la seriedad con la que deben actuar, para responder las preguntas de la encuesta, ya que el mismo permitirá conocer información relevante del liderazgo directivo y la convivencia escolar y participativa en la institución educativa. Ante ello, se ha considerado tres categorías que permitirán dar una mejor lectura de los resultados del instrumento aplicado, lo cual se describe a continuación:

- Comunicación horizontal entre los actores educativos.
- Manejo de estrategias para la resolución de conflictos.
- Conocimiento del Marco del Buen Desempeño Directivo y de las normas del reglamento interno.

En tal sentido, los resultados evidencian que la deficiente comunicación vertical y horizontal en la institución educativa, la cual genera desconfianza y toma de decisiones inoportunas. Así mismo el inadecuado manejo de estrategias para la resolución de conflictos, genera el rompimiento de las relaciones interpersonales y humanas. Por otro lado, el desconocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y de las normas que sustentan el reglamento interno por parte del docente, les ha conllevado a no cumplir sus funciones educativas en forma adecuada. Esto ha permitido llegar a la conclusión, de que el liderazgo directivo influye en la convivencia escolar y participativa de los actores educativos en la institución. Lo cual refleja, que el director debe promover el trabajo colegiado y colaborativo, de manera consensuada y democrática en los docentes.

Por lo tanto, el conocimiento de los factores y la aplicación de la propuesta, permitirá mejorar las acciones de liderazgo directivo que ejerce el director y la convivencia, participación de los actores educativos en la escuela.

Por lo sustentado, se ha priorizado el problema: Deficiente liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana”.

1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática: Deficiente liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana, el mismo que se produjo por el malestar de los docentes, en quedarse fuera de su hora de trabajo para realizar el trabajo colegiado, hecho que trajo como consecuencia la alteración de las relaciones interpersonales y por ende de la deficiente y vulneración de la convivencia escolar. Esto ha motivado formularnos la siguiente pregunta: ¿Cómo fortalecer el liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana?

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.

Todo este proceso ha permitido conocer la problemática y las causas y consecuencias que afectan directamente a la institución, tales como la deficiente comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa, el diálogo entre los actores está roto, ya que ellos hacen caso omiso de las indicaciones dadas por el directivo para realizar las actividades programadas en la institución educativa. En otras palabras, no se respetan las decisiones y acuerdos tomadas para trabajar en forma mancomunada. Esto ha originado el inadecuado espacio de trabajo colegiado y colaborativo entre directivo y docentes.

Así mismo, el directivo tiene un manejo inadecuado de estrategias para la resolución de conflictos, no sabe actuar ante una situación problemática, se deja llevar por sus emociones y toma decisiones inoportunas en el momento del conflicto. Ante ellos los docentes, tienen malestar y se rompen las relaciones interpersonales y humanas en la institución educativa, existen grupos y el trabajo se ve disminuido.

Por otro lado, el desconocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa, hace que los docentes actúen de acuerdo a su conveniencia y opinión personal. Este factor origina el incumplimiento de las funciones docentes en el aula e institución educativa, ellos no cumplen sus labores educativas en forma eficiente y adecuada.

Cada uno de estos factores descritos,

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia que el directivo tienen un alto grado de liderazgo, los docentes son calificados, con alto grado de formación y capacitación, la IE cuenta con aula virtual, estudiantes deseosos de aprender, la IE cuenta con ambientes seguros y confortables, los padres tienen apertura a participar en la escuela.

Pero todo esto se ve opacado por la falta de comunicación entre los actores, incumplimiento de las funciones y labores educativas, deficientes espacios de socialización del trabajo, rompimiento de las relaciones interpersonales y humanas en la institución educativa. En tal sentido, el desarrollo de la propuesta, permitirá solucionar la problemática descrita y tomar las decisiones oportunas y pertinentes para la mejora del liderazgo pedagógico del directivo en la institución educativa. Lo cual conlleve a mejorar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes y calidad educativa del distrito de Punchana.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Deficiente liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable lo siguiente: Plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Deficiente comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.	Promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa	Espacios de comunicación	Trabajo colegiado y cooperativo para promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.
			Jornadas de reflexión para promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos en la institución educativa.
			Grupos de Interaprendizaje para promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa..
Inadecuado manejo de estrategias para la resolución de conflictos	Gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.	Resolución de conflictos	Talleres de relaciones interpersonales y relaciones humanas para el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.
Desconocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa	Gestionar el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Directivo y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa.	Formación continua	Taller de Capacitación Docente para el conocimiento del Marco de Buen Desempeño y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa..

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.

Es por ello, que La alternativa de solución guarda estrecha relación con el liderazgo pedagógico, ya que promueve el análisis, la reflexión y la acción, tanto individual como grupal, para incentivar la búsqueda y puesta en práctica de respuestas a las necesidades y demandas de la institución educativa y la sistematización de las acciones que permitan una mejora continua de la gestión escolar y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

En tal sentido, la ejecución de las acciones planteadas en las alternativas de solución, permitirán dar a solución a la problemática identificada y que afecta directamente a la institución educativa, ya que mediante ella se estará fortaleciendo los espacios de trabajo colegiado y cooperativo, las relaciones interpersonales y el conocimiento del MBD Docente y las normas que sustentan el reglamento interno. Lo cual conlleva a mejorar los desempeños docentes en la institución educativa.

Tal es así, que la ejecución de las acciones de la alternativa de solución, contará con la participación democrática, activa y responsable de cada uno de los actores que forman parte de la institución educativa, ya que ellos forman parte en los equipos de trabajo establecidos para el desarrollo de la propuesta. Así mismo, esto permitirá reflexionar y tomar conciencia de la labor que cumplen cada uno de ellos como parte importante de una organización educativa.

Pero es importante, resaltar que el desarrollo de la propuesta será evaluado en todo momento, para hacer un reajuste de las acciones programadas, dado a que en algún momento puede sufrir riesgos que dificulten el normal desarrollo de las acciones, tales como escasas de recursos económicos, lluvias torrenciales, falta de apoyo, desmotivación y falta de responsabilidad de los actores. Tal es así que la situación actual de la institución, evidencian una serie de factores que dificultan el normal desarrollo de las acciones educativas, tales como docentes que participan escasamente en la elaboración de los documentos de gestión, los espacios de capacitación y reflexión son insuficientes, el directivo no adecuadamente y a veces no respeta las ideas de los docentes, existe un manejo inadecuado de estrategias de resolución de conflictos, es autoritaria algunas veces, no domina en su totalidad, los temas de interés del docente, su trabajo pedagógico y administrativo es limitado. Por ello, con el desarrollo de la propuesta se espera que los fortalezca las acciones de liderazgo pedagógico del directivo y mejore la convivencia escolar y participativa de los docentes, hecho que contribuirá a elevar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes y por ende la calidad educativa de la institución educativa.

1.5 Justificación

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

Justificación práctica

El desarrollo del presente plan de acción, permitirá conocer las formas de liderazgo que realizan los directivos para mejorar la gestión del clima escolar y participativo en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana, el cual conlleve a la mejora de los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes y el impacto que generan en la buena marcha institucional.

Justificación metodológica

El desarrollo de la propuesta, brindará nuevas estrategias relacionados al liderazgo directivo y el clima escolar y participativo, las mismas que servirán a los directivos para tomar decisiones coherentes y acertadas en su práctica diaria.

Justificación social

El desarrollo adquiere real importancia, debido que permitirá comprender teóricamente las variables de estudio: liderazgo directivo y la convivencia escolar y participativa en la institución educativa. Así mismo, el estudio aportará un instrumento teórico válido para otras investigaciones y personas interesadas en el tema.

En tal sentido, el desarrollo de la propuesta, permitirá optimizar los procesos de gestión escolar en la institución educativa, ya que mediante ella se identificó, organizó las tareas, para alcanzar los objetivos y lograr los aprendizajes de los estudiantes en forma eficiente. A su vez permitió también resolver los problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua. Tal es así, que esta propuesta, también contribuye al desarrollo de los compromisos de gestión escolar, ya que contribuye a que los estudiantes mejoren sus resultados de aprendizajes y los docentes sean monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica, además de ejercer un liderazgo pedagógico pertinente y adecuado a la gestión de los aprendizajes. Por ende, la propuesta, es de suma importancia para el logro de una gestión escolar de calidad y generar condiciones adecuadas para el trabajo, que conlleven a mejorar el desempeño docente en el aula.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

2.1.1 Antecedentes nacionales

Chaparro (2017) en su trabajo de investigación “Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho–2016”, adoptó el diseño de investigación No Experimental – Transversal – Correlacional, trabajó con una muestra de 86 docentes, utilizo como instrumento el cuestionario de liderazgo del directivo. Concluyó que existe relación directa y significativa entre el liderazgo del directivo y el clima institucional. Esto depende de las condiciones sociales, administrativas, sus creencias y actitud determinando en él su comportamiento el cual se manifestará en sus labores dentro de la institución. En mi condición de directora concluyo que es muy importante la relación que debe existir entre los docentes y la dirección ya que de estas relaciones depende el logro de metas y la realización de acciones que favorezcan el clima escolar e institucional, de esta manera elevar la calidad educativa y nivel de desarrollo de los estudiantes.

García (2014) en su trabajo de investigación “El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay –2013”, adoptaron el diseño de investigación No experimental, transversal, correlacional, trabajó con una muestra de 65 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria de las instituciones educativas utilizó el cuestionario como instrumento de investigación. Concluyó que existe correlación moderada y muy significativa entre el Clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de

Cajay. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente. Un buen clima institucional favorece en gran medida el desempeño docente y el crecimiento cognitivo y conductual de los estudiantes, la escuela debe ser un lugar acogedor donde sus miembros practiquen el compañerismo y el respeto buscando un bien común.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Gonzales (2013), en su trabajo de investigación “El Liderazgo Directivo en la Escuela República de Grecia ¿Qué falta por hacer?”, adopto el diseño de investigación Cualitativa, trabajó con una muestra de 01 directivo y 01 Jefe de Unidad Técnica y 6 docentes correspondientes a primero y segundo ciclo, utilizó la entrevista como instrumento de investigación. Concluyó que el liderazgo directivo si es una variable comprensiva que debe estar presente en la construcción de una escuela efectiva. Por lo tanto, no puede delegarse el liderazgo en términos que es el director, quien debe mantener en equilibrio entre impulsar el cambio y al mismo tiempo cuidar los aspectos de la cultura, los valores que alienan las prioridades educativas.

El liderazgo directivo es fundamental e importante para el crecimiento institucional, el directivo debe brindar la confianza y el soporte pedagógico, emocional a todos los miembros de una comunidad educativa, es el encargado de plantear metas a corto, mediano y largo plazo en beneficio de los estudiantes.

Monárrez & Jaik (2016) en su estudio “El clima escolar y su relación con el liderazgo directivo en Nivel Básico”, adoptaron el diseño de investigación No experimental, trabajo con una muestra de 36 directores y 344 docentes de Sector Educativo N° 15 de Educación Primaria del estado de Durango, utilizó como instrumento de investigación el cuestionario. Concluyó que los directores hacen poco uso de la recompensa de

contingencia, característica propia del Liderazgo transaccional, esta característica permite el desarrollo de las actividades escolares con eficacia; cuando existe una buena recompensa contingente, es decir, cuando el director ayuda, incentiva y reconoce el esfuerzo de los docentes mejora la eficacia de las instituciones educativas, por ello se puede decir que estas escuelas priorizan la eficiencia por encima de la eficacia en los procesos tanto pedagógicos como administrativos.

Puedo definir al liderazgo directivo como el arte de conducir positivamente una institución y a sus miembros que están dentro de ella, sin caer en el hostigamiento y autoritarismo, debe ser un líder concertador, creativo e innovador, depende de él que una institución brinde las mejores condiciones de enseñanza y aprendizaje.

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.

Liderazgo directivo

Bolívar (2010) define al liderazgo directivo como “la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa” (p. 35)

El director, el auténtico líder en la escuela

Según Gento (1996) el director “el auténtico líder, ha de mostrar en todo momento una especial delicadeza para tratar a cada uno con extrema consideración y aprecio,

reforzando en lo posible la dignidad de todas las personas y haciéndolas acreedoras a manifestaciones de estimación” (p. 67).

Liderazgo pedagógico del director

Según Gento (1994) el liderazgo ejercido por el Director de una escuela se manifiesta a través de su intervención en distintos aspectos, como, por ejemplo (p. 76):

- Tratar con cortesía y delicadeza a todas las personas.
- Muestra de aprecio y reconocimiento a las personas de la institución por los logros que consiguen.
- Se preocupa por conocer y atender las necesidades del personal.
- Resuelve cuidadosamente los problemas y conflictos de la escuela.
- Apoya e impulsa el trabajo en equipo de los docentes.
- Potencia la participación de los padres de familia en la vida de la institución.
- Potencia, igualmente, la participación de los alumnos en la vida de la escuela.

Áreas de acción que mejoran la práctica del liderazgo escolar

García & otros (2006) manifiestan que las siguientes áreas ponen el énfasis en la necesidad de (p. 89):

- Redefinir las responsabilidades del liderazgo escolar, concentrándose en funciones que pueden mejorar los resultados escolares.
- Distribuir el liderazgo escolar, comprometiendo y reconociendo una participación más amplia en los equipos de liderazgo.
- Desarrollar habilidades para un liderazgo escolar eficaz a lo largo de diferentes etapas de la práctica.

La escuela: relaciones interpersonales, comunicación y conflicto.

Según Stephen (1998) resolver los conflictos que se presentan a diario en el campo educativo es algo que guarda relación directa con las habilidades del directivo, pero también con un entrenamiento o formación específica que le dote de herramientas para solucionar esos problemas.

Muchos conflictos tienen su origen, pero también su solución, en la comunicación. Distorsión en la comprensión o un mal entendimiento son algunas de las causas vinculadas con lo que se comunica o no se comunica y deja una puerta abierta a una situación conflictiva.

La convivencia escolar

Delors (1996) manifiesta que la convivencia escolar es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todas las personas involucradas, pues cada una aporta con sus acciones a los modos de convivencia. La educación, como un todo, debe fundarse en cuatro pilares pedagógicos, los cuales brinden las orientaciones para un proceso educativo de calidad, que desarrolle las competencias necesarias para el siglo XXI. Estos pilares de la educación son: Aprender a ser, aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos (p. 65).

Objetivos de la escuela y convivencia

Delors (1996) sostiene que resulta indispensable que dentro de los objetivos de toda escuela esté contemplado el desarrollo de este aprendizaje de la convivencia, que sea capaz de formar en principios y valores ciudadanos. En ese sentido, la gestión de la convivencia escolar tiene como finalidad motivar y crear relaciones democráticas entre los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de una ciudadanía activa y el fortalecimiento de una cultura de solidaridad y equidad, que

contribuya a la valoración activa de la diversidad y al rechazo de cualquier forma de violencia (p. 125).

Finalidad de la convivencia

Delors (1996) manifiesta que la finalidad de la gestión de la convivencia escolar se encuentra enmarcada en el Proyecto Educativo Nacional, específicamente en el Objetivo Estratégico 2: “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. El segundo resultado de este Objetivo Estratégico se propone consolidar instituciones educativas acogedoras a través de la transformación de las prácticas pedagógicas, asegurando que se encuentren basadas en criterios de calidad y de respeto, además de fomentar climas institucionales amigables, integradores y estimulantes (p. 45).

Enfoque de la convivencia escolar

Delors (1996) manifiesta que la convivencia aborda desde un enfoque de la calidad educativa, que asegure las condiciones para una educación integral, abierta, flexible y permanente. Para ello, la convivencia escolar debe sostenerse en los siguientes ejes: a) Democracia. b) Participación. c) Inclusión. d) Interculturalidad (p. 65).

Convivencia escolar y clima

Thapa (2013), manifiestan que resulta pertinente diferenciar la convivencia escolar de la noción de clima escolar. En primer lugar, se entiende que el clima escolar es un indicador de percepción basado en las experiencias personales relacionadas a la vida escolar, y refleja varios factores, como son: normas, metas, valores, relaciones interpersonales, prácticas de enseñanza y aprendizaje, políticas laborales, así como estructuras organizacionales y materiales. (p. 56)

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 liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública de Punchana, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa, 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 permite reconocer objetivamente que en la institución educativa hay un Deficiente liderazgo directivo para la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública de Punchana, asimismo es flexible porque esta temática permite adaptaciones y cambios según las diversas situaciones o circunstancias que se puedan presentar durante la implementación de la propuesta. Es dinámico porque es impulsa al investigador y beneficiarios a actuar con prontitud, diligencia y energía. Asimismo, decimos que es holístico porque no se puede quedar la investigación sólo en un aspecto.

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 al Deficiente liderazgo directivo para la convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública de Punchana.

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 se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como el manejo de estrategias de resolución de conflictos, jornadas de capacitación y actualización relacionados al MBD Docente y las normas que sustentan el reglamento interno. Asimismo, reuniones periódicas para el trabajo colegiado y cooperativo para planificar el trabajo pedagógico, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de nuestra IE.

CAPÍTULO IV

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

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, 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 de Menores del distrito de Punchana.

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.

Por ello, el desarrollo de la propuesta es suma importancia para fortalecer las acciones de liderazgo directivo, ya que, mediante ello, se mejorará las relaciones interpersonales, la práctica docente, los espacios de comunicación, los niveles de los aprendizajes de los estudiantes y por ende la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la institución educativa.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Elaborar un plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en una institución educativa pública de Punchana, región Loreto.

Objetivos específicos:

- Promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.
- Gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.
- Gestionar el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Directivo y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa.

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

- 01 directivo
- Especialistas

4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de Acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los

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

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.	Deficiente comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.	Trabajo colegiado y cooperativo para promover espacios de comunicación entre los actores educativos de la institución educativa.
		Jornadas de reflexión para promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.
		Grupos de Interaprendizaje para promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa..
Gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.	Inadecuado manejo de estrategias para la resolución de conflictos	Talleres de relaciones interpersonales y relaciones humanas para el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.
Gestionar el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa.	Desconocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa	Taller de Capacitación Docente para gestionar el conocimiento del Marco del Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa.

4.1.4 Técnicas e instrumentos

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

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	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: directora, docentes, especialistas,

Recursos materiales: lápiz, papel bond, impresora, copias, plumones, proyector multimedia, metaplan, ecran, papelotes, laptop, limpiatipo, cinta makingtape,

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.

La propuesta será financiada con recursos propios del investigador y también se gestionará algunas donaciones de bienes y servicios, así mismo, se firmará convenios con entidades públicas y privadas, para recibir apoyo logístico y de especialistas en la materia.

Tabla N° 04

Presupuesto de las acciones a desarrollar en el plan de acción

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Desarrollo del Trabajo colegiado y cooperativo.	Folletos	12	50.00	Recursos propios APAFA
	Papel bond	1 millar	22.00	
	Lapicero	1 caja	15.00	
Desarrollo de Jornadas de reflexión	Papelotes	100	50.00	Recursos propios APAFA
	Plumones	2 cajas	30.00	
	Papel bond	1 millar	22.00	
Desarrollo de Grupos de interaprendizaje.	Copias	12	50.00	Recursos propios APAFA
	Folletos	12	50.00	
	Papelotes	100	50.00	
	Plumones	2 caja	30.00	
Desarrollo de talleres de relaciones interpersonales y relaciones humanas.	Computadora	1	Propio	Recursos propios APAFA
	Proyector	1	Propio	
	Equipo de sonido	1	Propio	
	Papelotes	100	50.00	
	Lapiceros	1 caja	15.00	
	Papel bond	1 millar	22.00	
	Folletos	12	50.00	
Desarrollo del Taller de Capacitación Docente.	Computadora	1	Propio	Recursos propios APAFA
	Impresora	2	Propio	
	Proyector	1	Propio	
	Equipo de sonido	1	Propio	
	Papelotes	100	50.00	
	Lapiceros	1 caja	15.00	
	Papel bond	1 millar	22.00	
	Folletos	12	50.00	
	Expositor	1	300.00	
	Total			

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 Tabla N° 04. 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.

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

La matriz que se presenta en la Tabla N° 05 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

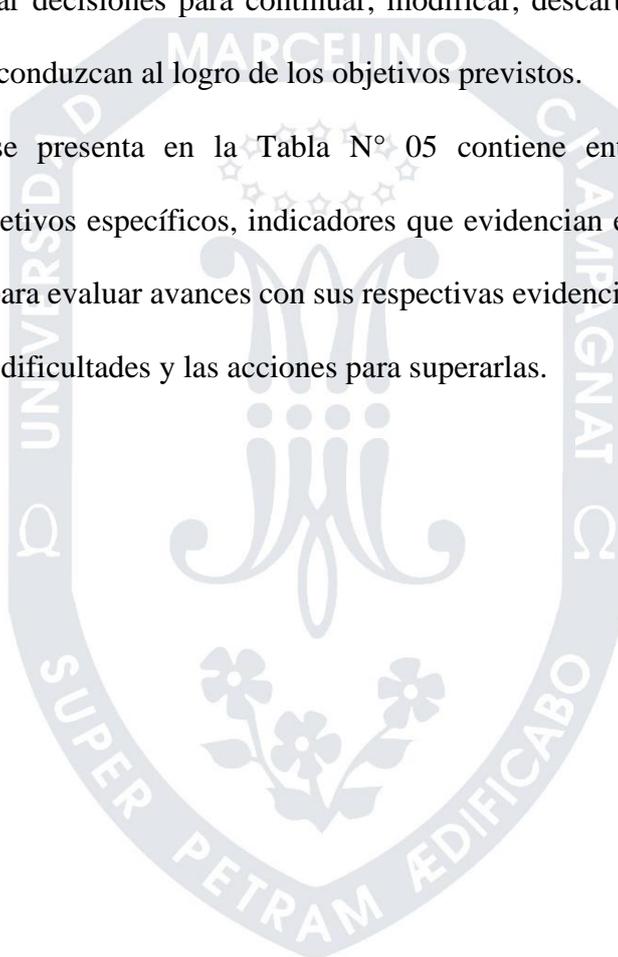


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa.	Desarrollo del Trabajo colegiado y cooperativo.	Orientar en forma oportuna al docente en el aula a través del desarrollo de espacios del trabajo colegiado y cooperativo.	100%				Lista de cotejo Acta de compromisos		
	Desarrollo de Jornadas de reflexión	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de su práctica pedagógica en el aula a través de las jornadas de reflexión.	100%				Lista de cotejo Acta de acuerdos		
	Desarrollo de Grupos de interaprendizaje.	Fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes a través de la formación de grupos de interaprendizaje.	100%				Lista de cotejo		
Gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos.	Desarrollo de talleres de relaciones interpersonales y relaciones humanas.	Mejorar la convivencia y participación docente a través de los talleres interpersonales y humanas.	100%				Ficha de observación Ficha de control de asistencia Fotos Acta de acuerdos		
Gestionar el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la institución educativa.	Desarrollo del Taller de Capacitación Docente.	Fortalecer las competencias pedagógicas del docente a través de los talleres de capacitación y actualización docente.	100%				Lista de cotejo Ficha de control de asistencia Fotos		

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 el resultado de Bueno (Tabla N°07)

Tabla N° 07

Resultados de validación por método de criterios de especialistas

DIMENSIONES	Especialista 1	PROMEDIO
Factibilidad	B	B
Aplicabilidad	B	
Generalización	B	
Pertinencia	B	
Validez	B	
Originalidad	B	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: realizar las gestiones necesarias, oportunas y pertinentes para incluir la propuesta del plan de acción en el Plan anual de trabajo 2 019, ya que es importante garantizar su implementación y la participación de la familia educativa

en el desarrollo de las acciones propuestas tomando en cuenta los procesos de la Institución educativa.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: el Plan de Acción presenta una propuesta clara, por ello puede ser aplicado por otros.



REFERENCIAS

- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas*, Pág. 9-33. Recuperado de www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf.
- Chaparro (2017). *Liderazgo directivo y clima institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho–2016*. Tesis de Maestría de la Universidad Cesar Vallejo. Trujillo – Perú. Pp. 137.
- Consejo Nacional de Educación (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021. La educación que queremos para el Perú*. Lima: Noviembre. Consejo Nacional de Educación.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Paris: UNESCO.
- Funes Lapponi, Silvina (2009). *Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos*. Wolters Kluwer..
- Galván, L. (2006). *Cultura de la calidad en organizaciones que aprenden*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas.
- García y Segura (2014). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay –2013*. Tesis de Maestría de la Universidad Sedes Sapientias. Huari – Perú. Pp. 117.
- Gento, Palacios, S; *Instituciones educativas para la calidad total*. La Muralla, 1996.
- Gonzales (2013). *El Liderazgo Directivo en la Escuela República de Grecia ¿Qué falta por hacer?* Tesis de Maestría de la Universidad Alberto Hurtado. Santiago – Chile. Pp. 110.

Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*.

Lima.

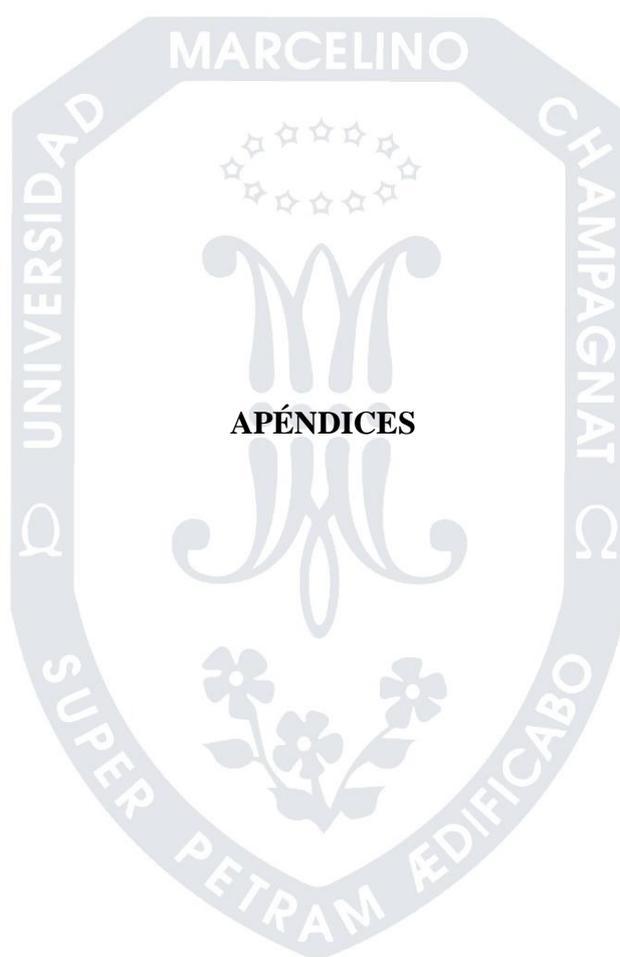
Monárrez y Jaik (2016). *El clima escolar y su relación con el liderazgo directivo en Nivel Básico*". Tesis de Maestría. Edit. Instituto Universitario Anglo Español. México. Pp. 220.

Robbins, Stephen, 1998. *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Prentice May.

Segundo Estudio *Regional Comparativo y Explicativo (2010)* y el Tercer Estudio *Regional Comparativo y Explicativo (2015)*, ambos llevados a cabo por UNESCO.

Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S. y Higgins-D'Alessandro, A. (2013, septiembre). A *Review of School Climate Research*. *Review of Educational Research*, 83 (3), 357-385.

Weinstein, J. (2010). *Liderazgo directivo*. Santiago de Chile. Primer Congreso Iberoamericano de Liderazgo Educacional. Disponible en [www. Buenas tareas.com/ensayos/liderazgo-directivo/3455392. html](http://www.buenastareas.com/ensayos/liderazgo-directivo/3455392.html).



APÉNDICES

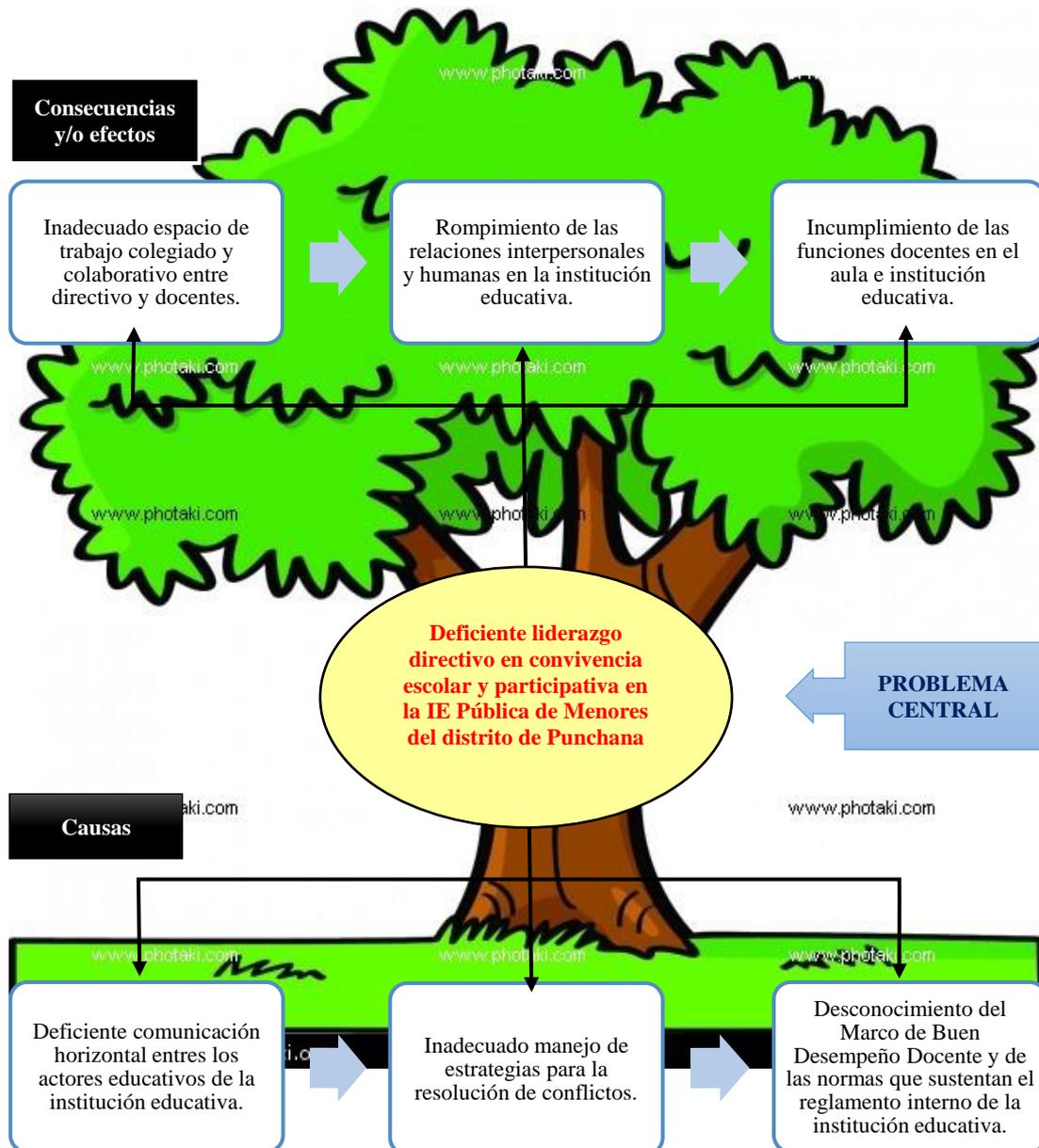
Apéndice 1 Matriz de consistencia

TÍTULO: PLAN DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN CONVIVENCIA ESCOLAR Y PARTICIPATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE PUNCHANA, REGIÓN LORETO.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	MÉTODO
Deficiente liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública distrito de Punchana, el liderazgo directivo es fundamental e importante para la convivencia escolar y el logro de aprendizajes.	¿Cómo fortalecer el deficiente liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en la Institución Educativa Pública del distrito de Punchana?.	Plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en una institución educativa pública de Punchana, región Loreto.	Elaborar un plan de liderazgo directivo en convivencia escolar y participativa en una institución educativa pública de Punchana, región Loreto.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover espacios de comunicación horizontal entre los actores educativos de la institución educativa. ▪ Gestionar el uso y manejo de estrategias para la resolución de conflictos. ▪ Gestionar el conocimiento del Marco de Buen Desempeño Docente y las normas que sustentan el reglamento interno de la Institución educativa. 	<p>Enfoque: cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación de acción participativa</p> <p>Técnica: Entrevista</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

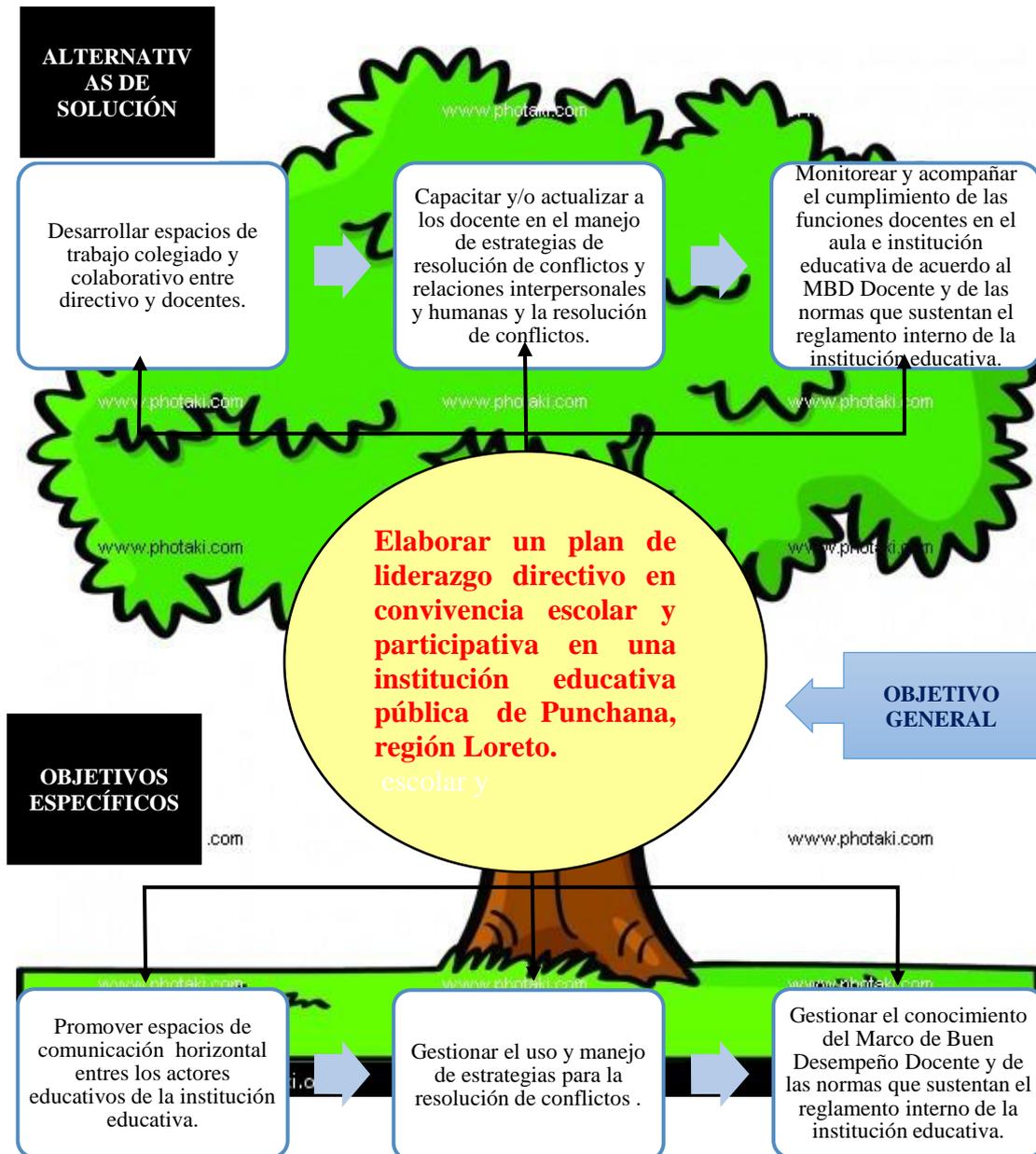
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Cuestionario

Nombres :

Fecha :

DATOS ESPECIFICOS

A continuación te pedimos que marques la respuesta que creas conveniente con toda sinceridad posible, tu respuesta será muy valiosa para la institución educativa y de esta manera estarás contribuyendo en la mejora de la convivencia escolar y la toma de decisiones.

- 1) Has participado de la elaboración del Reglamento de la Institución educativa.
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 2) La directora de la IE reflexionó con usted sobre la Ley de Reforma Magisterial
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 3) La directora del plantel trata con respeto y horizontalmente a todos los miembros de la IE
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 4) La directora respeta las opiniones y sugerencias de los docentes.
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 5) La directora maneja estrategias para la resolución de conflictos.
 - a) Si

- b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 6) Ha participado activamente en la elaboración de los documentos de gestión, PAT, PEI, PCI
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 6) Ha recibido capacitación sobre el Marco de Buen Desempeño Docente.
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 7) Los cursos de capacitación han sido productivos para su trabajo pedagógico.
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 8) Alguna vez te sentiste amenazado por la directora
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 9) En los círculos de Inter aprendizaje la directora muestra conocimiento de los temas a tratar.
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
 - d) Nunca
- 10) ¿Cómo definirías el trabajo de la directora en cuanto al aspecto pedagógico
- a) Buena

- b) Mala
- c) Regular
- d) Muy bueno

11) ¿Cómo calificarías el trabajo de la directora en cuanto al trabajo administrativo, cómo crees que la directora conduce la IE?

- a) buena
- b) Muy buena
- c) Mala
- d) Regular



Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas

