



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

**PLAN DE FORTALECIMIENTO DOCENTE EN LA APLICACIÓN
DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA MEJORAR LA
GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
INICIAL N° 423 VIRGEN MARÍA, DE LA CIUDAD DE
PUCALLPA**

AUTOR: FLOR AMÉRICA ALVARIÑO SUAREZ

ASESOR: NELLY JACQUELINE KOC-LEM DE HUAMBACHANO

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

Región-Ucayali-Sede -Pucallpa-diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A Dios por ser el dador de mi vida, y por guiarme en este camino del saber.

A mi amada familia, mi madre, esposo e hijas por su gran apoyo y comprensión por las largas horas de ausencia en el hogar.

A mis formadores y asesores de gestión por sus aportes

INDICE

Resumen	
Introducción	
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	11
1.3 Formulación del problema	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	15
1.5 Justificación.....	18
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	20
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	20
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	21
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	22
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación.....	44
3.2 Diseño de investigación.....	45
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción.....	47
4.1.1 Objetivos.....	48
4.1.2 Participantes.....	48
4.1.3 Acciones.....	49
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	50
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	50
4.1.6 Presupuesto.....	51
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	52
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	55

4.4 Validación de la propuesta.....	58
4.4.1 Resultados de validación.....	58
Referencias.....	60
Apéndices.....	61
Matriz de consistencia.....	62
Árbol de problemas.....	63
Árbol de Objetivos.....	64
Instrumentos.....	65
Evidencias de las acciones realizadas.....	84

RESUMEN

Lo que ha motivado la realización de este Plan de Acción es mejorar el desempeño de las docentes en cuanto a la aplicación de los procesos pedagógicos, lo que redundará en superar las limitaciones del aprendizaje de los niños y niñas.

El Plan de Acción titulado Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María de la ciudad de Pucallpa, tiene como objetivo formular un plan de fortalecimiento docente para mejorar la gestión curricular en la que participan 09 docentes y la directora.

Este trabajo académico, responde al tipo de investigación aplicada propositiva y según el enfoque es una investigación cualitativa, teniendo como diseño la Investigación Acción Participativa, y como instrumento una guía de entrevista.

El problema diagnosticado es la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos que afecta la gestión curricular, y la alternativa de solución, desarrollar un plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos sustentado en el enfoque de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson quien en su cuarta dimensión señala que el líder pedagógico busca promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, así también en las teorías sobre los procesos pedagógicos, teniendo como propuesta un diseño, implementación y plan de monitoreo.

No se puede solucionar un problema sin hacer un diagnóstico, de allí la necesidad que tiene todo directivo que lidera los cambios, de proponer soluciones a la problemática educativa, como los Planes de Acción.

Palabras clave: Gestión Curricular, planificación, procesos pedagógicos.

PRESENTACIÓN

El Plan de acción que a continuación se presenta tiene como objetivo formular un plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María de la ciudad de Pucallpa, porque se observa que las docentes tienen dificultades al momento de planificar y desarrollar estos procesos en el aula, por lo que se pretende fortalecer esta práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes de los niños y niñas de la Institución Educativa Inicial N° 423 Virgen María del distrito de Yarinacocha.

De este modo, el propósito de este Plan es dar solución al problema diagnosticado en la Institución Educativa Inicial N° 423 Virgen María en el distrito de Yarinacocha, como es la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María, lo cual se lograra generando condiciones para una adecuada Planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, mejorando el acompañamiento y monitoreo en la planificación y ejecución de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje así como contribuyendo a la actualización y formación continua de los docentes respecto a la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos.

El interés de desarrollar este Plan de Acción radica en mejorar el desempeño de las docentes en cuanto a la aplicación de los procesos pedagógicos, propiciando así un clima de respeto, motivación, solidaridad, aceptación confianza en los niños , se evidenciarán altas expectativas en los aprendizajes, diversificando las actividades pedagógicas, acordando con los estudiantes las normas de convivencia, empleando de manera óptima los recursos educativos, propiciando en los niños y niñas la investigación, la reflexión crítica, la creatividad, garantizando así el uso efectivo del tiempo y como consecuencia de ello mejorar significativamente los aprendizajes de los niños.

La metodología utilizada según el tipo de investigación es de tipo aplicada propositiva ya que está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa, y según el enfoque es una investigación cualitativa, teniendo como diseño la Investigación Acción Participativa.

El diseño que se plantea en este Plan de Acción es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción,

El Plan de Acción está estructurado en cuatro capítulos. El primer capítulo referido a la identificación del problema, el segundo capítulo aborda los referentes conceptuales y experiencias anteriores, el tercer capítulo presenta el método a utilizar y el cuarto y último capítulo aborda la propuesta del Plan de acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

En el primer capítulo veremos la contextualización del problema, diagnóstico y descripción general de la situación problemática, enunciado del problema, planteamiento de alternativa de solución, y la justificación.

En el segundo capítulo se describe los antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema tanto nacionales como internacionales y los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.

El tercer capítulo referido al tipo y diseño de investigación.

El cuarto capítulo describe el Plan de Acción que a su vez contiene objetivos, participantes, acciones, técnicas e instrumentos, recursos humanos y materiales, presupuesto, así también la matriz de planificación del Plan de Acción, matriz de monitoreo y evaluación, validación de la propuesta y resultados de validación.

El trabajo concluye con la presentación de las referencias y apéndices.

Como aspiraciones y expectativas al concluir el trabajo, es el cambio en la actitud de las docentes de tal manera que estén preparadas para que puedan aprender, reaprender y desaprender.

Se invita a la lectura de esta propuesta que será enriquecedora para nuestro trabajo como líderes pedagógicos.

CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Inicial N° 423 Virgen María está ubicada en la Región Ucayali, Provincia de Coronel Portillo, Distrito de Yarinacocha, Centro poblado José Faustino Sánchez Carrión, en el Jr. Masisea esquina con la Av. Arborización Mz G Lt 7 a dos cuadras del aeropuerto.

El Centro poblado José Faustino Sánchez Carrión está ubicado en una Av. Muy importante y transitada que une al distrito de Yarinacocha con la carretera Federico Basadre del Distrito de Callería.

Nuestro contexto externo está rodeado por centros comerciales, así como grandes tiendas como TOTUS, SODIMAX, SAGA FALABELA, convirtiéndose en la principal actividad económica de la zona. Así mismo contamos con el aeropuerto Nacional David Abenzur, instituciones educativas como el ISPP Horacio Zevallos Gámez, la Escuela de Formación Artística Eduardo Meza Saravia e instituciones de Educación Básica Regular. Además, contamos con atractivos turísticos como la Laguna de Yarinacocha y el Parque natural.

El local de la Institución Educativa es propio y de material noble, presenta una nueva y moderna infraestructura. Cuenta con los siguientes ambientes: 5 aulas bien implementadas y organizadas en función de sectores y mobiliario adecuado con SSHH en cada aula, sala de cómputo, juegos recreativos, loza donde los niños desarrollan sus juegos y actividades motrices y servicios higienicos básicos, bien implementados y limpios que aseguran el bienestar de los niños y niñas.

La Institución Educativa brinda el servicio educativo en el nivel de Educación Inicial El tipo de gestión es estatal, la modalidad de menores. Atiende Ciclo I Cuna para niños de 1-2 años y Jardín de Niños ciclo II para niños de 3-5 años. En la actualidad la I.E.

cuenta con una gran población escolar contando a la fecha con 263 niños distribuidos en 10 secciones. Cuenta con 10 docentes de las cuales 7 son nombradas y 3 son en calidad de contrato, cuenta a si mismo con una directora designada, 4 auxiliares de educación y 2 trabajadores de servicio. Además, la institución tiene como política contar con personal auxiliar de apoyo para cada aula, las mismas que son remuneradas por los padres de familia de cada aula. Los niños están distribuidos por edades en ambos turnos mañana y tarde: 2 secciones de 1 y 2 años 3 secciones de 3 años, 2 secciones de 4 años y 5 secciones de 5 años respectivamente haciendo un total de 10secciones.

Además, la Institución Educativa está organizada a través de comisiones como son: Comisión de la Gestión de los Aprendizajes, Comisión de Gestión de Recursos y Espacios Educativos y Mantenimiento de la Infraestructura, Comisión Ambiental y de Gestión del riesgo, y la Comisión de Tutoría y Orientación Educativa. Para desarrollar una buena gestión nuestra propuesta está basada en el enfoque por procesos como el nuevo modelo de gestión escolar que tiene como centralidad al estudiante y organiza su funcionamiento en razón de procesos identificando y desarrollando sus actividades y tareas para alcanzar sus objetivos y lograr los aprendizajes de los estudiantes. Los tres grandes procesos que se trabajan son: Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia escolar y Soporte al funcionamiento de la IE que contienen: 12 procesos de nivel 0 y estos a su vez, 39 sub procesos de nivel 1. Asimismo, los roles y responsabilidades se establecen en razón de los procesos programando acciones de monitoreo y evaluación para asegurar su desarrollo y mejora permanente lo que supone revisar constantemente el trabajo realizado en todas las áreas u órganos de la IE, permitiendo resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua. Además, establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa a fin de trabajar de manera articulada. La institución cuenta con los instrumentos de gestión como el PEI, PAT, PCI, y el PCA por edad, también cuenta como órganos de participación al CONEI, Asamblea de docentes, APAFA, y Comités de Aula.

La localidad del Centro Poblado José Faustino Sánchez Carrión del distrito de Yarinacocha, provincia de Coronel Portillo cuenta con una población de 2,000 habitantes Las principales actividades económicas están basadas en el comercio, la construcción, en las tareas de reforestación y jardinería entre otros trabajos independientes. Cuenta con servicios educativos, sanitarios, sociales y culturales y

deportivos. En cuanto a los servicios educativos se cuenta con Instituciones educativas del nivel inicial primaria y secundaria, un CEPTRON, el ISPP, la Escuela de Bellas artes, en lo que respecta a servicios sanitarios se cuenta con la Posta Médica de Húsares del Perú, que brinda la atención oportuna a nuestros niños en casos de emergencia, así como también a través de convenios para el control de salud, de tamizaje, y vacunación. ESSALUD que cuenta con consultorio médico con urgencias y una ambulancia operativa las 24 horas del día. En lo que a Servicios Sociales se refiere el municipio brinda vacaciones útiles para los estudiantes, el albergue de niños de la Aldea San Juan, el programa de PRITE para los niños que asisten al jardín y tienen alguna dificultad sea física o intelectual, donde reciben tratamiento 2 veces por semana, y la enseñanza de las artes a la comunidad educativa por la Escuela de Bellas Artes. En cuanto a los servicios deportivos se cuenta con campo de fútbol de césped artificial, que fueron construidas por el gobierno Regional.

Existen diversos clubes y asociaciones que tienen como objetivo principal la organización de actividades sociales y culturales, religiosas.

En cuanto al sistema de comunicación en la zona se ubican cabinas de internet que facilitan la comunicación virtual.

Con los cambios de autoridades y políticas de trabajos se han producido numerosos despidos que han hecho que algunas familias queden desempleadas o participen de trabajos eventuales. Existe la pequeña industria que cuenta con algún taller mecánico, carpintería, bodegas y materiales de construcción. Predominan las familias de nivel socio-económico medio y bajo, dedicándose la mayoría de las madres a las labores domésticas o trabajos de costura, venta de productos, etc.

La falta de una educación vial y capacitación ciudadana por parte de las autoridades locales hace que la zona sea vulnerable a accidentes que ocurren con frecuencia, además de la falta de señalización y semáforos.

La comunidad tiene su propia cultura que caracteriza costumbres y celebraciones como la fiesta patronal de San Juan, concurso de danzas, San Pedro y San Pablo, Señor de los Milagros, Santa Rosa de Lima, Fray Martín de Porres y la Navidad.

La relación con los padres de familia es dialógica y horizontal, de toma de acuerdos y decisiones conjuntas, de trabajo colaborativo, asimismo las relaciones con la comunidad son a través de estrategias de comunicación, consultas, participación, foro, mesa redonda, mesa de diálogo, reuniones de trabajo. En materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en el dominio de conocimientos y capacidades deseables para toda la población en cuanto a los niños que egresan.

Nuestra institución cuenta con docentes fortaleza, que son importantes para generar el cambio y la mejora favoreciendo el logro aprendizajes. También tenemos como aliados a nuestros padres de familia quienes en un 60% viven su responsabilidad acorde con el perfil ideario del Jardín de Niños. Además, contamos con la CPA para mejorar las estrategias de enseñanza, a través de la participación activa de los docentes en trabajos colaborativos, y reflexivos. En cuanto a las oportunidades existen los cursos de capacitación que se vienen dando tanto en forma presencial como virtual lo que permitirá potenciar nuestra propuesta en la medida que las docentes participen activamente de estos cursos.

Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán generar los cambios que esperamos a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Respecto de los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa Inicial N° 423 Virgen María, podemos mencionar:

El problema priorizando sobre la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos que afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María se realizó con la comunidad educativa a partir del análisis sistematizado de las fichas de monitoreo a las docentes, teniendo como causas Insuficientes condiciones para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, limitado Acompañamiento y monitoreo orientado a la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje y el limitado dominio en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, lo que trae como consecuencia una baja demanda cognitiva, de los niños y niñas del II ciclo, desarrollo de Actividades de aprendizaje rutinarias,

desinterés por el nuevo aprendizaje, problemática que está relacionada con los procesos de gestión curricular, la planificación, el acompañamiento y monitoreo, el desempeño docente, los procesos pedagógicos, así como con el mapa de procesos PO Desarrollo pedagógico y convivencia escolar -PO02 Preparar condiciones para la gestión del aprendizaje (PO02.1 realizar la programación curricular, PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje, PO02.3 Disponer espacios para el aprendizaje) PO03 Fortalecer el desempeño docente (PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado,PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico) PO04 Gestionar los aprendizajes (PO04.1.Desarrollar sesiones de aprendizaje, PO04.4 Evaluar los aprendizajes).

La situación problemática sobre la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos que afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María se realizó previo monitoreo a las docentes, luego se analizaron los datos se procesaron y se sistematizaron en una matriz, a partir de la cual se hizo la reflexión con todo el colectivo para tomar las medidas correctivas.

Respecto a la primera causa: Insuficientes condiciones para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, el resultado del diagnóstico nos permite identificar que las docentes tienen una percepción particular respecto a los procesos pedagógicos. Cuando se les pregunta, en la entrevista, sobre como planifican las actividades de aprendizaje (6) de ellas manifiestan que trabajan en equipo por edades, (3) de ellas dicen que generalmente trabajan solas por falta de tiempo, pero a veces lo hacen en equipo. En cuanto a la pregunta si está capacitada para planificar de manera pertinente los procesos pedagógicos (5) docentes manifiestan que si están preparadas (4) dicen que más o menos, o poco y que reconocen que deben mejorar, son las docentes que no tienen muy en claro los procesos pedagógicos y por ende sus planificaciones son muy direccionadas. Los ítems que recogen de manera específica información sobre los procesos pedagógicos como ¿cuál es el proceso que confronta el aprendizaje esperado y lo que el estudiante debe aprender?, ¿cuál promueve el aprender haciendo? y ¿qué proceso considera como elementos a los retos y al conflicto cognitivo? (6) confunden el proceso que corresponde a cada situación planteada, mientras que (4) los identifican correctamente.

En cuanto a la segunda causa: Limitado Acompañamiento y monitoreo orientado a la planificación de procesos pedagógicos. A la pregunta sobre el proceso institucional que puede fortalecer la práctica pedagógica las (5) docentes manifiestan que es el monitoreo y (4) dan a conocer el enfoque de procesos Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, ambos tienen relación porque apuntan al mismo aspecto. Respecto a la pregunta sobre el monitoreo y acompañamiento que hace la directora en el sentido si es adecuado y suficiente (4) contestan que si es adecuado y suficiente (5) dicen que si es adecuado, pero no es suficiente, que debe ser más seguido, y dedicarse más tiempo, aunque por la carga administrativa no se puede dedicar más tiempo. A la pregunta acerca de las estrategias y herramientas que utiliza la directora durante el monitoreo y acompañamiento si son pertinentes (9) contestan que si son pertinente. En cuanto a la pregunta acerca de lo que debería hacer la directora para que el monitoreo y acompañamiento sea más efectivo (9) tienen respuestas similares en cuanto a que la directora debe solicitar el apoyo a todo el equipo, hacer más efectivo el trabajo colaborativo, reajustar cronogramas, reestructurar tiempos. Cuando se les pregunta sobre cuán útil les ha sido la asesoría personalizada y la jornada de reflexión después de los monitoreos las (9) docentes manifiestan que han sido muy útiles para mejorar su práctica pedagógica utilizar el error como una oportunidad de aprendizaje y aprender de las demás colegas.

Finalmente, en cuanto a la tercera causa: Limitado dominio en la planificación y ejecución de los procesos pedagógico, a la pregunta sobre la sugerencia que daría para que las docentes mejoren en la planificación de los procesos pedagógicos las (9) docentes coinciden en afirmar que se debe participar de auto capacitación y capacitación. ¿Así también a la pregunta si las docentes son capacitadas en los procesos pedagógicos mejorarán la planificación de las actividades de aprendizajes, las (9) que si mejorarían mucho y a un 100%. A la última pregunta sobre si apoyaría y participaría con responsabilidad en una capacitación sobre planificación en procesos pedagógicos organizada y dirigida por su IE las (9) docentes manifiestan que sí. Luego de estos resultados se afirma sin lugar a dudas que las docentes al 100% están comprometidas con esta propuesta para mejorar su desempeño y por ende los aprendizajes de los niños y niñas.

El problema de la Inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos, que afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María se realizó y analizo a través del árbol de problemas para lo cual primero se formuló el problema, a partir del problema, se analizaron sus causas y consecuencias.

1.3 Formulación del problema

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.

El problema responde a la pregunta ¿De qué manera la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos permite mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 423 “Virgen María?

En relación a la primera causa, referida a las insuficientes condiciones para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, se evidencia cuando las docentes no vinculan los procesos pedagógicos en el desarrollo de la sesión, el cual guarda relación con el factor de métodos y procesos, en el aspecto técnicas de planificación curricular en la IE. teniendo como efecto la baja demanda cognitiva, en los estudiantes de 3 a 5 años ciclo II.

En relación a la segunda causa, referida al limitado Acompañamiento y monitoreo orientado a la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje, se evidencia en los insuficientes monitoreos que se realiza a cada docente, vinculándose con el factor de formación y profesionalización en el aspecto formación permanente y

trabajo colaborativo, teniendo como efecto el desarrollo de actividades de aprendizaje rutinarias

En relación a la tercera causa, limitado dominio en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, se evidencia en los pocos espacios de autoformación docente por falta de tiempo para reunirse, vinculándose con el factor de formación y profesionalización en el aspecto formación permanente y trabajo colaborativo, teniendo como efecto el desinterés por el nuevo aprendizaje.

Finalmente, se considera que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa N° 423 Virgen María evidencia docentes fortaleza, que son importantes para generar el cambio y la mejora favoreciendo el logro aprendizajes. También tenemos como aliados a nuestros padres de familia quienes en un 60% viven su responsabilidad acorde con el perfil ideario del Jardín de Niños. Además, contamos con la CPA para mejorar las estrategias de enseñanza, a través de la participación activa de los docentes en trabajos colaborativos, y reflexivos. En cuanto a las oportunidades existen los cursos de capacitación que se vienen dando tanto en forma presencial como virtual lo que permitirá potenciar nuestra propuesta en la medida que las docentes participen activamente de estos cursos.

El abordaje de este Plan de Acción permitirá la solución del problema priorizado desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo, pero además trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad y el país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada sobre la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos que afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable desarrollar un Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 1

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Insuficientes condiciones para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	1. Generar condiciones operativas para una adecuada aplicación de los procesos pedagógicos	Gestión curricular: procesos de enseñanza y aprendizaje	ACC1. Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos.
			ACC2. Consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes.
			ACC3. Gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas.
Limitado Acompañamiento y monitoreo orientado a la planificación de procesos pedagógicos.	2. Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo incidiendo en la planificación y ejecución de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	Gestión del MAE	ACC4. Elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento en consenso con las docentes.
			ACC5. Socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas
			ACC6. Visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes.
Limitado dominio en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	3. Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	Gestión curricular: procesos de enseñanza y aprendizaje	ACC7. Jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos
			ACC8. Taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos
			ACC9. GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje

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.

Existe una relación entre la alternativa de solución como es desarrollar un Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María y el ejercicio del liderazgo pedagógico, en la medida que es competencia del director promover y liderar la comunidad de aprendizaje así como gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE, de acuerdo con el MBDD dominio 2, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencias 5 y 6.

Así también de acuerdo con las dimensiones de gestión escolar que propone el MINEDU tiene relación con la dimensión Gestión curricular: procesos de enseñanza y aprendizaje.

Se relaciona así mismo con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson dimensión sobre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, implica retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje, así como monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.

Finalmente, esta alternativa tiene relación con el enfoque de procesos en lo que respecta a desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

La alternativa de solución como es desarrollar un Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María. evidencia respuesta a la situación del contexto que se ha desarrollado en el numeral 1.1 porque permitirá que las docentes mejoren su desempeño en aula y por ende también se mejoraran los aprendizajes de los niños.

La alternativa de solución permitirá involucrar la participación activa, democrática y reflexiva de los actores de la IE a través de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje

Se asumirán los riesgos de la adopción de la propuesta de solución en el sentido que a algunas docentes les cuesta romper con sus tradicionales formas de planificar, esto conllevará a acortar las brechas entre la situación actual de las maestras con la propuesta de solución.

1.5 Justificación

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

Justificación práctica, porque se dará en un escenario desde el aula. Así la gestión curricular aporta a la práctica pedagógica diversas actividades que fortalecen la planificación curricular, contribuyendo a la mejora continua de los procesos pedagógicos a través del plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico. La propuesta de este plan está orientada en la dimensión de la gestión curricular lo que garantiza una planificación adecuada y pertinente que responda a las demandas e intereses de los niños y niñas.

Justificación metodológica, desde el aspecto metodológico se justifica el estudio por cuanto la atención al problema priorizado se hará mediante la implementación de un plan de acción dirigido estratégicamente a la atención de cada una de las causas del problema lo que mejorará los aprendizajes, sumado a ello la predisposición de las maestras en mejorar la práctica pedagógica teniendo como aliados a los padres de familia

Justificación social, porque permite interactuar con las docentes, padres y niños, siendo uno de ellos el compromiso de asumir como líder pedagógico la mejora de los aprendizajes. El nivel inicial es el nivel que fortalece la autonomía de los niños y niñas, sus habilidades sociales y las competencias previas que deben desarrollar antes de ser promovidos al nivel primario, es por ello que la propuesta del estudio está centrada en el desarrollo de actividades que fortalezcan la gestión curricular, la mejora de la práctica de los docentes y sus desempeños; y el desarrollo de competencias en los niños.

El valor de la alternativa de solución frente a los compromisos de gestión escolar y el liderazgo pedagógico radica en que promoverá y reflejara la gestión adecuada al señalar

los resultados priorizados que se propone alcanzar, así como las condiciones para lograrlos relacionándose directamente con el compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a las docentes para la mejora de las practicas pedagógicas orientadas al logro de aprendizajes previstos en el CNEB, lo que implica prácticas de gestión como: 1. Generación de espacios de trabajo colegiado y otras estrategias de trabajo pedagógico para reflexionar, evaluar y tomar decisiones que fortalezcan la practica pedagogica de los docentes y el involucramiento de las familias en función de los aprendizajes de los estudiantes, 2. Monitoreo de la practica pedagogica utilizando las rubricas de observación de aula u otro instrumento para recoger información sobre su desempeño, identificar fortalezas, necesidades y realizar estrategias de fortalecimiento.

La centralidad de los aprendizajes son nuestros los niños por tanto en el aporte de la alternativa de solución se evidencia esta centralidad en la medida que las docentes participaran de un plan de capacitación para fortalecer la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos, de tal forma que las docentes contaran con las herramientas necesarias para desarrollar procesos pedagógicos en el aula beneficiando directamente a los niños quienes aprenderán de manera significativa, a través de las interacciones, hechos, intercambio respetando sus tiempos de aprender, desarrollando su pensamiento crítico y creativo, consensuando y respetando normas de convivencia, involucrándose de manera activa en la construcción de su propio aprendizaje.

La importancia de la alternativa de solución del trabajo académico en correlación a la importancia, actualidad del tema y el impacto de sus resultados en la comunidad educativa es significativa porque es una temática de la que adolecen muchos docentes en los diversos niveles, lo que ha llevado a darle un tratamiento de primer orden en todas las escuelas, y en nuestra IE tendrá un impacto positivo en la reflexión del aprendizaje propio de cada docente que aprenderán, reaprenderán y desaprenderán y en la eficacia que tendrán los aprendizajes en los estudiantes.

..

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Aun cuando la alternativa de solución a la problemática identificada y diagnosticada se ha esbozado, se hace necesario explorar, conocer y aprender de otras experiencias similares a la que se propone y que involucra de manera directa al directivo para la mejora de la gestión escolar. De allí que es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de estas experiencias. Es así que se presentan algunos antecedentes tanto a nivel nacional como internacional.

2.1.1 Antecedentes nacionales

(VIDAL,E. 2018) En su plan de Acción “Aplicación de los procesos pedagógicos” PUCP.

El estudio se realiza con la finalidad de atender la inadecuada Aplicación de los procesos pedagógicos en las diversas áreas curriculares, siendo la muestra de estudio 8 docentes. Como instrumentos para el recojo de información se utilizó una Guía de Discusión y una Guía de Entrevista que fue aplicada a los docentes. Un primer resultado se considera la solución desde la gestión por procesos que ha permitido unir esfuerzos y acciones para asegurar la mejora del servicio educativo siendo más eficiente y eficaz en la búsqueda de mejores resultados que no solo benefician a los docentes sino principalmente a los niños y niñas. Así también el desarrollo de las habilidades interpersonales permitió a la comunidad educativa aprender a manejar las emociones mejorando las relaciones entre docentes, siendo más empáticos, tolerantes, trabajar de manera colaborativa y poniendo en práctica una comunicación asertiva.

(Llacsahuanga, 2018) en su Plan de Acción titulado: Fortalecimiento de los procesos de planificación y ejecución curricular de los docentes del nivel secundario de la I.E. “Lizardo Montero” –Ayabaca, realiza el presente estudio con la finalidad de mejorar los procesos de planificación y ejecución curricular, contando con una muestra de 23 docentes. Se aplicó como instrumento un Focus Group. Los resultados más significativos refieren a que las estrategias implementadas como: Talleres de

sensibilización y capacitación en planificación curricular, GIAs, CPA, trabajo colegiado, y un pertinente Plan de Monitoreo y Acompañamiento permite mejorar de manera significativa los logros de aprendizaje de los estudiantes.

2.1.2 Antecedentes internacionales

(ARISMENDI, 2015) En su tesis “La Gestión Curricular Institucional en Procesos de Cambios Curriculares en Educación Básica: Un Estudio de Caso” tiene como muestra de estudio a la directora y jefa de la unidad técnica y pedagógica y dos docentes pretendiendo con ello tener opiniones diversas sobre el currículo. El estudio es de tipo cualitativo- exploratorio con una perspectiva de estudio de caso acciones sobre la gestión curricular institucional de la comunidad educativa como docentes y directivos. Como técnica se utiliza la entrevista. Los resultados más importantes dan a conocer que la gestión curricular institucional se reduce solo la tarea del docente como a supervisar el cumplimiento de la planificación, lo que dista de la gestión curricular pertinente con el enfoque de procesos, pues predominan sus concepciones personales en la época que fueron formados. Tanto directivos como docentes deben participar de una gestión curricular pertinente y autónoma. promover el trabajo colaborativo, desterrando el individualista, promover la reflexión pedagógica a partir del trabajo colegiado y participativo.

(MEDEL, J. 2015) En su tesis titulado “Gestión Curricular al Servicio de los Aprendizajes Significativos” el estudio se centra en caracterizar la gestión curricular del equipo directivo y su injerencia en los resultados del aprendizaje de los alumnos. Como instrumentos utiliza la entrevista y la encuesta. A través de este estudio se pretende mejorar la gestión curricular para promover aprendizajes significativos en los alumnos, mediante talleres diferenciados para gestionar el currículo y adecuar a los estudiantes, adecuando los tiempos de trabajo, capacitando a un coordinador por departamento para que dirija los talleres mensuales de gestión curricular, monitorear y evaluar. Finalmente, la propuesta se constituye en una herramienta útil para mejorar la gestión curricular de la institución y por ende los logros de aprendizaje, pudiendo ser una herramienta de capacitación permanente para los docentes.

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

MINEDU refiere que el concepto de gestión está relacionada a la capacidad de utilizar de manera eficiente y eficaz todos los recursos humanos, materiales y de tiempo, que se tienen a la mano para poder alcanzar los objetivos trazados. También tienen que ver con el conjunto de acciones de una persona o equipo que realizan para alcanzar un objetivo, ello implica coordinar acciones y tener al alcance los recursos indispensables. MINEDU (2017) a ello agrega, la gestión curricular como la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestra escuela a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben estudiar los estudiantes. Esta gestión debe estar orientada a la formación de estudiantes, al desarrollo de las competencias, debe buscar un mejoramiento permanente de la enseñanza y aprendizaje de la institución para que se materialicen todos los aprendizajes planificados.

Al respecto Fancy Castro manifiesta que la gestión propiamente dicha es el conjunto de acciones intencionadas y organizadas para cumplir con su propósito, a ello agrega que gestionar una institución educativa es articular todo lo que ocurre diariamente al interior para lograr que los alumnos aprendan lo que tienen que aprender. Por lo tanto, la gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica y con la participación de toda la comunidad educativa. Su objetivo es focalizar la escuela alrededor de los aprendizajes de los niños y su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que conforman la comunidad educativa.

De acuerdo con Mora la gestión curricular es la capacidad de organizar el proyecto pedagógico institucional partiendo de qué se debe enseñar y qué deben aprender los alumnos. Ello exige trabajo en equipo y acuerdos mínimos establecidos en el PEI para efectos de la enseñanza y el aprendizaje, evaluación, contenidos, uso de textos, material

didáctico y apoyo la formación continua de docentes. Además de la atención a estudiantes con necesidades pedagógicas particulares (Panqueva J. 2008).

(CASTRO, 2005) Sobre gestión curricular, manifiesta que está comprendida en el marco de la gestión educativa, lo que involucra relacionar saberes teóricos y prácticos en relación con la organización escolar, aspectos administrativos, con los actores de la comunidad educativa y con el currículum escolar. (...) la gestión del currículum está directamente vinculada con los procesos de toma de decisiones: qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, ya que son actividades centrales que se desarrollan en la escuela.

Planificación Escolar

La planificación es un proceso de previsión. Indica la ruta a donde se quiere llegar. Al respecto (MINEDU, 2016) refiere que la planificación es un proceso esencial pues permite identificar los objetivos a lograr y cómo alcanzarlos. La planificación permite tomar decisiones eficaces de forma pertinente y oportunas para lograr los objetivos institucionales. La planificación en la institución educativa une esfuerzos para la mejora de la escuela, el funcionamiento y las prácticas. También se convierte en una oportunidad de reflexión y compromiso de toda la comunidad educativa de tal forma que los objetivos sean conocidos y compartidos por todos y se establezca, así, un vínculo más estrecho entre toda la comunidad educativa. La planificación se concreta en los instrumentos de gestión escolar.

Proceso Pedagógicos

De acuerdo con (MINEDU, 2012) la gestión de procesos pedagógicos está definida como las acciones planificadas y organizadas por el colectivo de una escuela liderado por el director para promover y garantizar el logro de los aprendizajes. Las escuelas en este escenario, asumen la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos. De manera ética y participativa, toda la comunidad educativa construye una visión común que orienta, inspira, y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes. La escuela redefine su organización para hacerla más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo de los estudiantes de manera continua adaptándose a las necesidades de

sus estudiantes y del contexto. Además, se autoevalúa continua y colectivamente para extraer lecciones en base a su propia experiencia.

De acuerdo con (MINEDU, 2012) en el manual de Orientaciones Generales para la Planificación los procesos pedagógicos refiere que de los principales componentes de los procesos pedagógicos que promueven las competencias son:

1. **Problematización:** Partir de una situación retadora que los estudiantes sientan relevante (intereses, necesidades y expectativas) o que los enfrenten a desafíos, problemas o dificultades a resolver; cuestionamientos que los movilicen; situaciones capaces de provocar conflictos cognitivos en ellos. El conflicto cognitivo supone una disonancia entre lo que los estudiantes saben y lo nuevo que conocerán, lo que constituye el punto de partida para la indagación, que le permita la comprensión de la situación y le permita elaborar una respuesta. que amplíe su universo.
2. **Propósito y organización:** Implica dar a conocer a los estudiantes el propósito del aprendizaje, lo que se espera que logren y cómo estos serán evaluados al final, para que se involucren en él conscientemente de lo que tendrán que conseguir como producto de su esfuerzo. Supone también informarles las tareas que se espera puedan cumplir durante la clase.
3. **Motivación/ interés/ incentivo:** Implica despertar y sostener el interés mediante variadas interacciones durante la ejecución de la clase de principio a fin. Un planteamiento motivador es el que incita a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso. Si demuestran los estudiantes interés, necesidad, motivación o incentivo para aprender, harán el esfuerzo necesario para lograrlo. En este proceso es importante promover la autonomía de los estudiantes para indagar y ensayar respuestas, supone ser tolerante con los errores convirtiéndolas en oportunidades de aprendizaje para que aprendan del error y puedan evaluar, discernir e identificar sus fallas, cotejar respuestas, y discutir abiertamente sus avances y dificultades.
4. **Saberes previos:** Todos los estudiantes tienen vivencias, conocimientos, habilidades, creencias y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Los saberes previos son el punto de partida

de cualquier aprendizaje. Así lo nuevo por aprender se construye sobre la base de los saberes anteriores, pues se trata de completar, complementar, contrastar o refutar lo que ya se sabe, no de ignorarlo. Los saberes previos son útiles para decidir sobre la planificación curricular, tanto en el plano de los aprendizajes como en la didáctica.

5. **Gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias:** Implica el acompañar a los estudiantes en la adquisición y desarrollo de las competencias generar secuencias didácticas (actividades concatenadas y organizadas) como también estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender habilidades cognitivas; técnicas, procedimientos, asumir actitudes; desarrollar habilidades socioemocionales o disposiciones afectivas; construir conceptos; reflexionar sobre el propio aprendizaje. Es importante observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares, asociaciones diversas de hechos, ideas, técnicas y estrategias. Desarrollar competencias implica gestionar, monitorear y retroalimentar de manera permanente el aprendizaje por parte del docente, teniendo en cuenta las diferencias de diversa naturaleza (de aptitud, de personalidad, de estilo, de cultura, de lengua) que existen en todo salón de clase.

6. **Evaluación:** La evaluación es inherente al proceso, de allí que todo proceso de aprendizaje debe pasar por la evaluación de principio a fin. Sin embargo, es necesario distinguir la evaluación formativa de la sumativa o certificadora. La evaluación formativa es la que se da a lo largo de todo el proceso, es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje. Su propósito es la reflexión sobre lo que los estudiantes van aprendiendo, la confrontación entre lo que se espera del y lo que logra alcanzar el estudiante, la búsqueda de mecanismos y estrategias para avanzar hacia los aprendizajes esperados. Requiere prever mecanismos adecuados que le permitan reflexionar sobre lo que hace buscando modos para mejorarlo, por lo tanto, debe ser oportuna y asertiva. Es decir, se requiere una devolución descriptiva, reflexiva y orientadora, que ayude a los estudiantes a autoevaluarse, a discernir sus respuestas y la calidad de sus producciones y desempeños. Por ello se debe generar situaciones en las cuales se propicie que el estudiante se autoevalúe y se coevalúa, en función de criterios previamente establecidos. Mientras que la evaluación sumativa o certificadora, es la que da fe del aprendizaje logrado por el estudiante valorando el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante

en las competencias. Tiene como propósito constatar el aprendizaje alcanzado. Como la evaluación formativa tiene que prever buenos mecanismos de valoración del trabajo del estudiante, que posibiliten la validez y confiabilidad a acerca de sus logros. De allí que es necesario diseñar situaciones de evaluación a partir de tareas auténticas y complejas, que le exijan la utilización y combinación de capacidades es decir, usar sus competencias- para resolver retos planteados en contextos sociales.

Liderazgo Pedagógico. -

De acuerdo con MINEDU, el liderazgo pedagógico es definido como la labor que tiene el director de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009) lo que permite fortalecer y unir a directivos y docentes en un trabajo colaborativo. De ello se deduce que el liderazgo pedagógico es una cualidad de la persona que lo ejerce como tal debe constituirse en una característica de la gestión escolar en la que personas con liderazgo, sea formal o informal, participan en el proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los logros y metas de institucionales. Esta cualidad, se forma y se desarrolla a partir de la experiencia de vida y trabajo profesional

Hoy la reforma de la escuela requiere del rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, para formar un líder que influya, inspire y movilice a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos. Para hacerlo es indispensable gestionar la institución educativa como una organización sistémica en la que es una constante la interacción entre todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa: director, docentes, padres de familia, niños y niñas, y el personal de servicio. Tanto las relaciones que entablan entre ellos, como los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, son las que dan sentido a la acción, respetando normas, reglas, para promover ambientes favorables y condiciones de un aprendizaje de calidad.

Esto conduce a que la gestión y el liderazgo directivo tengan una mirada integral sistémica frente a cualquier situación que se requiera abordar, lo que permitirá comprenderla, intervenir en ella y transformarla. El liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones

personales y compartidas por la comunidad educativa. Esta concepción destaca la importancia de que el director pueda identificar y sistematizar buenas prácticas que hayan permitido resolver problemas encontrados en la institución educativa y así poner en práctica sus cualidades como líder pedagógico.

Diversos estudios internacionales han destacado el impacto del liderazgo directivo en los resultados del aprendizaje de los estudiantes. Más aún, han señalado que es la segunda variable al interior de la escuela con mayor capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores (Leithwood, 2008).

Sin embargo, existe una característica especial del liderazgo que es capaz de movilizar estos resultados: la de convocar a la comunidad educativa en torno a un proyecto común de mejora, que centra todos los esfuerzos en que los estudiantes aprendan y que logra alinear los recursos pedagógicos, financieros y humanos en pos de este objetivo compartido (Robinson, Hohepa y Lloyd, 2007).

Un director con liderazgo pedagógico demuestra capacidad para conducir a su equipo docente hacia niveles superiores de desempeño, posibilitando así el logro de las metas de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. No es quien prescribe un estándar de práctica y presiona por su cumplimiento, sino aquel que es capaz de ayudar a los docentes de la institución educativa a mejorar paulatinamente a partir del nivel de la práctica en el cual se encuentren.

En este sentido, ejercer liderazgo pedagógico es involucrarse en el desarrollo del currículo y alinear la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje acordados. De acuerdo con Murillo (2008), esto significa “preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, supervisando constantemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución” (como se cita en Freire y Miranda, 2014). En ese marco, las estrategias que permiten a un directivo líder gestionar una institución educativa a favor de los aprendizajes son principalmente dos: el monitoreo y el asesoramiento pedagógico (Minedu, 2013, p. 13). A ello se suma una tercera, la evaluación del desempeño docente. Así, es interesante verificar que Murillo y Román (2010) encontraron en un estudio con directores de 17 países de América Latina que los

directores que dedican más tiempo a tareas de acompañamiento pedagógico (supervisión, evaluación y orientación de profesores) son también aquellos que consiguen que los estudiantes de su institución aprendan más.

Viviane Robinson (2008) refiere en su investigación sobre liderazgo directivo, que al investigar 24 estudios todos dan evidencias de la relación entre el liderazgo y los resultados de los estudiantes, identifica cinco dimensiones o prácticas del liderazgo las cuales tienen un impacto en los resultados del aprendizaje. Estas dimensiones son:

- a. Establecimiento de metas y expectativas. El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los y las estudiantes si se pone énfasis en metas de aprendizaje, priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa, las mismas que tienen que impregnarse en todo el quehacer del aula, por ello la necesidad de generar un consenso de los docentes sobre ellas y serán conocidas por todos estas expectativas, metas y logros alcanzados
- b. Uso estratégico de los recursos., desde liderazgo pedagógico, esto implica que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas. Ello indica tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, si son escasos.
- c. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Todas las evidencias indican que esta dimensión tiene un impacto alto en los resultados de los estudiantes. Ello implica la reflexión con el personal sobre la enseñanza, la coordinación y revisión del currículo con los profesores, teniendo en cuenta una secuencia y articulación entre todos los grados., la retroalimentación a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje, y monitorear de manera sistemática el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.
- d. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, lo que significa que el docente se involucra en el proceso mismo. Así mismo, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Así un líder con esta práctica es visto por sus docentes como

fuentes de orientación a nivel pedagógico, ya que maneja estos temas con mayor conocimiento.

- e. Garantizar un ambiente seguro y de soporte. Es decir que el líder pedagógico debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes.

Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas. Estas dimensiones sustentan al Marco de buen desempeño del directivo.

Monitoreo Pedagógico

(Minedu, 2013) citado por Minedu en Modulo5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (2017). Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu, 2014, p. 50).

De acuerdo con estas definiciones podemos extraer las primeras características del monitoreo pedagógico:

- Que sea un proceso sistemático y planificado.
- Que implique el recojo y análisis de información.
- Que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes.
- Que desemboque en toma de decisiones.

(MINEDU, 2014) refiere: El monitoreo, en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. También puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y

debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes».

Cuando el monitoreo que realiza el director tiene por finalidad registrar información relacionada con la práctica docente de los procesos pedagógicos que el docente implementa en el aula, para facilitar los procesos de aprendizaje en los estudiantes, es cuando realmente ayuda al equipo docente a tomar decisiones que permitirán mejorar la enseñanza y la propia gestión.

Importancia del monitoreo

Existen razones por las cuales se requiere monitorear la práctica pedagógica

1° Para mejorar el desempeño docente

En la actualidad, el tipo de enseñanza que demanda la implementación de los currículos en Latinoamérica es mucho más compleja y exigente que en décadas pasadas debido al acelerado proceso de transformación que vive la sociedad, como producto de los avances tecnológicos y nuestro mayor acceso al conocimiento. Estas nuevas demandas tienen que ver con nuevos tiempos. Autores como Bauman (2002) acuñaron el término “modernidad líquida” para describir las condiciones actuales en las cuales se incrementa la velocidad de los intercambios, en las que “la fluidez y la flexibilidad se convierten en valores, y lo duradero y estable aparece como sinónimo de pesadez y atraso” (Dussel, 2006).

Estos cambios nos hacen cuestionar la forma como la educación básica actual viene ejerciendo su rol y en qué medida se están formando realmente ciudadanos capaces de hacer frente a los retos que la sociedad actual demanda. Al respecto, Tedesco (2010) afirma que solo con el fortalecimiento de la labor educativa se lograrán acortar las brechas en una sociedad que da cada vez más valor a la producción del conocimiento.

En esta misma línea, el Currículo Nacional (Minedu, 2016a) menciona al menos seis nuevas maneras de educar para hacer frente a cada una de las tendencias:

Nuevas formas de educar	Tendencias
➤ Enseñar a producir nuevo conocimiento-	Producción acelerada del conocimiento.
➤ Promover el conocimiento de diversas culturas-	Revaloración de los saberes culturales.
➤ Desarrollar cultura democrática-	Democracia como el sistema político que se ha expandido en el mundo pero que se debilita en la valoración ciudadana
➤ Desarrollar autonomía y capacidad para resolver problemas-	Nuevos tipos de trabajo y roles.
➤ Desarrollar capacidad de análisis y síntesis-	Trabajo en colectivos
➤ Desarrollar capacidad de interacción	

El monitoreo es importante porque proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente progresando o no en la medida de lo que se espera. En ese sentido, mientras más espejos tenga un docente que le devuelvan información sobre sus aciertos y errores, va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o qué debe corregir. Si no los tuviera, tendría una apreciación muy subjetiva sobre sus avances o sobre sus dificultades

2°. Para mejorar la motivación y compromiso de los docentes

La investigación y la experiencia nos han confirmado que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los docentes con los estudiantes, con la escuela y con la sociedad (por ejemplo: Day et. al., 2007; Hargreaves y Fullan, 2014; Murillo, Martínez-Garrido y Hernández-Castilla, 2011). Parece evidente que si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender. Y lo mismo si le pedimos un esfuerzo extra para realizar una innovación o un plan de mejora personal.

También sabemos que lo que haga o diga el director es un elemento fundamental que determina la motivación, la implicación y el compromiso de los docentes de su escuela (Leithwood y Beatty, 2008). Efectivamente, unas palabras de ánimo, un reconocimiento

en público o en privado, la demostración de interés, consideración y afecto del director hacia un docente, puede hacer más que muchas otras acciones de mejora. Y el monitoreo es un elemento esencial para reforzar esta motivación.

Un monitoreo positivo (es decir, que destaque los elementos positivos sobre los negativos), cercano, más de “amigo crítico”, que de autoridad controladora, que refuerce y apoye el trabajo de los docentes, contribuirá a incrementar el compromiso de los docentes y, con ello, su buen desempeño.

3° Porque el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes

El perfil de egreso comprende un conjunto de aprendizajes que debe lograr todo estudiante al término de su educación básica. El logro del perfil de egreso de un estudiante que desarrolla toda su trayectoria escolar constituye la satisfacción de un derecho protegido por ley en nuestro país, porque sin distinción de cultura, religión, posición económica, social, todos los estudiantes tienen el mismo derecho de aprender lo que necesitan para aportar al progreso de la sociedad de la cual forman parte, así como para el desarrollo de sus propios proyectos personales de vida.

“Así, al final de la Educación Básica, los estudiantes peruanos deberían ser competentes en el ejercicio de sus derechos y deberes con sentido ético, valorando la diversidad a partir del diálogo intercultural, de modo que puedan contribuir activamente, de manera individual y colectiva, en el desarrollo sostenible de la sociedad peruana en un contexto democrático” (Minedu, 2016a).

Tanto niños y jóvenes tienen el derecho de aprender lo que el currículo les ofrece, por tanto, avanzar hacia una enseñanza que haga posible ese derecho es ineludible. Por ello, es importante que los profesores cuenten con el apoyo directivo y no queden solos en ese esfuerzo. En este sentido, el monitoreo es una estrategia de apoyo a la mejora profesional de los docentes a favor de los aprendizajes de los estudiantes.

Características del monitoreo y acompañamiento pedagógico

Sistemático y pertinente. Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica.

Flexible y gradual. El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

Formativo, motivador y participativo. El monitoreo debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

Permanente e integral. El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.

Junto con estos elementos imprescindibles, habría que añadir otros igualmente necesarios (Murillo, 2016):

Positivo. Que se destaquen esencialmente los elementos que se realizan bien, y que ello sirva para reforzar el trabajo del profesorado. Todo docente realiza una mayoría de actividades bien y algunas mejorables. Siempre hay que destacar lo primero y dejar lo segundo como elementos para la reflexión. Un monitoreo que destaque solo lo negativo generará que los docentes rechacen este apoyo y, con ello, de nada servirá.

Creíble. El monitoreo ha de generar un informe con datos objetivos sean creíbles para el docente, solo así posibilitará la toma de decisiones. Lo peor que puede ocurrir es que el docente implicado no esté de acuerdo con los resultados encontrados. Para ello, es muy importante que la recogida de datos sea de calidad, que sea transparente en la información recogida, que aporte datos objetivos, que las valoraciones estén convenientemente justificadas y fundamentadas.

Útil. El monitoreo debe desembocar en ideas que permitan al docente mejorar su trabajo. De esta forma, la parte más interesante son las sugerencias, recomendaciones e ideas que pueden convertirse en acciones concretas. Si el informe de monitoreo es exclusivamente una relación de evidencias, sin pautas para la acción, de poco servirá

¿Qué exigencias demanda el monitoreo y acompañamiento por parte de los directivos?

La incorporación del monitoreo y acompañamiento pedagógico en la cultura escolar requiere de algunas exigencias tanto personales como institucionales que recaen sobre la figura del director escolar, del equipo directivo y la comunidad educativa.

En primer lugar, es necesario que todos los actores, empezando por el director, redefinan prioridades y su sistema de creencias sobre el rol directivo. De acuerdo con Rodríguez Molina (2011), en la gestión escolar se diferencian dos tipos de liderazgo: el

primero orientado hacia la administración de las instituciones educativas y el segundo orientado hacia los aspectos curriculares y pedagógicos (como se cita en Freire y Miranda, 2014).

Adoptar un liderazgo pedagógico implica una ruptura con las tradiciones de la gestión escolar que, apoyado en las normas, por muchos años asociaron el rol del director al de un administrador encargado de hacer cumplir los procedimientos y regulaciones establecidos por la política educativa nacional y regional, más que el de una persona que se pone al frente de su establecimiento para darle una direccionalidad.

En segundo lugar, es necesario que el director acepte nuevos retos personales y profesionales. De acuerdo con Bolívar (2015), cuando encontramos una escuela que funciona bien, comprobamos que la dirección escolar “en lugar de limitarse a la gestión, se centra en hacer de la escuela un proyecto de acción colectiva al servicio de proporcionar la mejor educación para todos”. Esto significa que existe una mayor articulación pedagógica, por encima de lo administrativo.

Que los directores implementen un monitoreo efectivo al interior de su institución educativa implica un enorme reto que es complejo y que demandará afrontar una serie de dificultades propias y externas:

Organización. Porque las normas le demandan que cumpla los aspectos formales relacionados con lo administrativo: reuniones, papeleos, trámites. Estos ocupan su tiempo y le dejan poca energía y espacio para dedicarse a las acciones pedagógicas.

Cultura institucional. Es evidente que si un director no ha intervenido con el trabajo del profesor para orientarlo, genere sorpresas y resistencias una vez que tome la decisión de ingresar a las aulas para monitorear el desempeño docente.

Formación. Para poder ejercer liderazgo pedagógico el directivo debe estar por lo menos un paso adelante que sus profesores. Eso implica estar informado, tener un manejo pedagógico lo suficientemente solvente como para poder ayudar. Se requieren directivos “con un dominio fuerte en el campo curricular y con la capacidad de influir en su comunidad para que concentre sus esfuerzos en aprendizajes significativos”.

Ocurre que, como dice Bolívar (2000, p. 93): “reconstruir, rediseñar o reestructurar lugares y espacios atrapados por burocracia, trabajo individualista y toma de decisiones jerárquicas, por un trabajo en colaboración no es tarea fácil”.

En tercer lugar, se necesita crear condiciones favorables al interior de la escuela; es decir, es necesario que la cultura escolar se renueve y se desarrolle capital social, que

se parta de un diagnóstico inicial que ayude a hacer visibles la naturalidad de los diferentes desempeños desde una perspectiva reflexiva, proactiva y constructiva, y trabajar hacia la creación de una comunidad de aprendizaje al interior de la escuela. Para institucionalizar un cambio en el corazón de la escuela necesitan crearse ciertas condiciones que la favorezcan.

a. Renovar la cultura escolar y desarrollar el capital social

Michael Fullan, investigador canadiense que ha estudiado los procesos de reforma y cambio educativo en el ámbito mundial, dice que cambiar los sistemas es una tarea compleja pero posible. Para ello debemos estar preparados para pensar sistémicamente, es decir, tener la mirada del conjunto, ver como todas las variables se identifican entre sí y cambiar las interacciones, los hábitos y rutinas que sostienen el sistema, no solo a las personas de manera individual

b. Partir de un diagnóstico que visibilice la naturalidad de las diferencias de los desempeños

Es necesaria una comprensión de que los niveles de desempeño docente dentro de una misma institución educativa son variados, de la misma forma como sucede con los estudiantes. Hay dificultades que pueden ser comunes a todos y otras no. Inclusive, un mismo docente puede ser muy hábil en el manejo de determinados aspectos de la clase y muy deficiente en otros. Es allí, frente a la complejidad de los procesos pedagógicos que transcurren en el aula, que el monitoreo pedagógico sirve para realizar un seguimiento *ad hoc* a las necesidades de los docentes y la escuela.

Un monitoreo estandarizado, que haga seguimiento uniforme a los mismos indicadores sin distinguir las particularidades no es útil para ayudar a los docentes a avanzar desde su punto de partida.

Entonces, ¿cómo gestionar el currículo desde un rol de liderazgo que ayude a alinear las prácticas docentes a las exigencias que plantean los aprendizajes? El punto de partida es el diagnóstico; saber qué prácticas de las que demanda el currículo están a la altura de las posibilidades de cada uno de los docentes. Con base a esos resultados se formulan

planes de mejora personalizados pues lo que un docente debe mejorar no es necesariamente lo mismo que otro docente requiere.

c. Crear una comunidad profesional de aprendizaje al interior de la escuela

Una comunidad profesional de aprendizaje es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización de los centros escolares, cuya finalidad es el aprendizaje de todos y de cada uno de los estudiantes a partir del aprendizaje de toda la comunidad, con especial énfasis en los profesionales, mediante la colaboración, y el apoyo mutuo (Krichesky y Murillo, 2011).

Numerosas investigaciones han demostrado que transformar la escuela en una comunidad profesional de aprendizaje es una de las estrategias más importantes para visibilizar mejoras en el rendimiento escolar, ya que a través de ellas los profesores se unen en un esfuerzo por mejorar su desempeño.

De acuerdo con Rodríguez (2012) (Morales, 2013) Cita a Rodríguez (2012), quien refieren al respecto que: “Las comunidades de aprendizaje son un modelo de organización de los centros educativos que pretenden dar respuesta a dos prioridades, mejorar el rendimiento académico y resolver los problemas de convivencia; se propone el modelo dialógico como el más apropiado para el aprendizaje y la resolución de los conflictos en el centro. Los grupos interactivos, el diálogo igualitario y la participación de la comunidad en el funcionamiento de los centros constituyen los ejes en torno a los cuales giran las actuaciones educativas de éxito que se aplican en las comunidades de aprendizaje”.

(Morales, 2013) Cita a Coll, que refiere que “Al consolidarse una comunidad de aprendizaje, se obtienen diferentes logros educativos, que incluyen: “... (i) Una visión amplia de la educación, (ii) la construcción de un conocimiento colectivo como contexto, plataforma y apoyo a los procesos individuales de aprendizaje. (iii) la superación de las barreras entre la educación formal, no formal e informal. (iv) la adopción del concepto de aprendizaje a lo largo de la vida como principio organizativo de la educación y como objetivo comunitario. (v) El potencial de las tecnologías de la información y la comunicación para configurar nuevos espacios y escenarios educativos y para transformarlos.

De acuerdo con Bolívar (2015), las comunidades profesionales de aprendizaje se caracterizan por los siguientes atributos:

Visión y valores compartidos centrados en el aprendizaje. Los miembros de una comunidad escolar comparten, en el lenguaje y en la práctica supuestos comunes. El diálogo y acción profesional de los docentes se centran en las oportunidades de los estudiantes para aprender.

Desarrollo e intercambio del buen saber y práctica que incrementen el aprendizaje docente para conseguir el cambio y las metas de la comunidad profesional. El intercambio entre colegas contribuye decididamente a la mejora profesional, entendida como una tarea conjunta al servicio de la escuela.

Responsabilidad colectiva por el aprendizaje de los estudiantes. El personal es responsable, colectivamente, del aprendizaje de todos los estudiantes, existiendo una cierta presión entre compañeros para que todo el profesorado actúe en la misma dirección.

Interdependencia profesional. Abordar de manera conjunta los problemas educativos. El aprendizaje profesional es interdependiente, compartiendo las mejores prácticas.

Procesos de indagación reflexiva. Los datos recogidos u observados se analizan reflexiva y críticamente para la mejora, a modo de una investigación sobre la enseñanza y el aprendizaje.

Confianza mutua, conflicto y consenso. La comunidad se asienta en una confianza mutua, respeto y apoyo. Como en toda comunidad humana el conflicto es connatural, el asunto es cómo lo resuelve.

Ampliar la comunidad: apertura, redes y alianzas. La comunidad no se limita a la escuela ni solo a los docentes; se busca ampliarla a las familias, barrio y comunidad en general.

Por su parte, Krichesky y Murillo (2011) apuntan a que existe una serie de elementos facilitadores para la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje en las escuelas. Estos son:

Desprivatizar las aulas. Lograr que los profesores no solo sientan el aula y “sus” como “suyos” sino potenciar la creación de un sentimiento de responsabilidad general que aplique a todos los estudiantes del centro, pero también a todas las instalaciones, y recursos de la escuela.

Sentido de pertenencia. Cuanto más implicada esté la comunidad educativa con la escuela más se preocupará de garantizar su correcto funcionamiento y de preocuparse por que las necesidades observadas se suplan. Es por eso que es importante generar un sentido de pertenencia que afecte a los docentes, a la dirección escolar y también a los

estudiantes y sus familias, así como al personal de la escuela. Esta escuela es “mi” escuela y por ello la cuido y estoy orgulloso de ella.

Solicitar y dar ayuda. Cuando se ha desarrollado un sentimiento de responsabilidad colectiva hacia la mejora del centro escolar en su conjunto y de confianza en los compañeros, se pueden exponer las debilidades propias y solicitar ayuda al compañero sin temores. Los docentes de una escuela que es una comunidad profesional de aprendizaje son capaces de identificar sus propias necesidades y pedir ayuda, de igual forma que responden ante las necesidades de otro para ayudarle.

Evitar la autocomplacencia. No hay peor enemigo que la autocomplacencia. Por ello, una comunidad profesional de aprendizaje se sostiene en la idea de la mejora continua, del reto y dar respuesta a las dificultades.

Los docentes como profesionales. Respeto, valor y empoderamiento a la figura del docente. No solo hacia la asignatura que imparte, sino en el resto de fortalezas que tiene y que pueden ser de gran ayuda para lograr la mejora del centro: capacidad de escucha, para la mediación.

Los estudiantes y los procesos de enseñanza y aprendizaje no están estandarizados. Son un constante desafío. Al igual que los estudiantes cambian cada año, su forma de aprender y la forma de enseñar tiene también que cambiar y renovarse. Pero esta no es una renovación que se incorpore en el aula de manera espontánea, puntual y desvinculada; más bien se habla de innovaciones coherentes con el currículo, con los estudiantes y que respondan a las necesidades de la comunidad educativa.

El centro potencia el aprendizaje individual y colectivo: con tiempo, espacios, recursos, facilidades. Es necesario que la escuela dote de tiempos necesarios, espacios para poderse realizar las actividades de formación, de recursos; pero también de una cultura de apoyo a la mejora y al aprendizaje y al desarrollo profesional continuo.

De igual forma, Bolívar (2015, pp. 25-26) realiza afirmaciones interesantes respecto a los centros educativos como comunidades de aprendizaje.

El Acompañamiento Pedagógico

De acuerdo con el Consejo Nacional de Educación (2007), Acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia

técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica el acompañamiento pedagógico juega un papel prioritario en el desarrollo de conocimientos y competencias que enriquecen la práctica docente. Así mismo, el acompañamiento contribuye a la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

El acompañamiento se produce a través del diálogo y el intercambio de experiencias, mediante la observación y evaluación del trabajo en el aula, desde un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. (...) este trabajo se centra en evidenciar los factores que pueden impedir que ello ocurra y formular estrategias para impedirlo. La idea es señalar al profesor los problemas, pero no culparlo: el objetivo básico no es señalar responsables sino lograr un cambio de actitud y un mejor aprovechamiento de los recursos para el logro de los aprendizajes.

¿Cómo implementar el acompañamiento pedagógico desde la gestión?

(García, 2012) La propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada, además, en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética.

Autonomía. El acompañamiento debe posibilitar que los docentes desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre, sus propias actuaciones. No debe ser fuente de dependencias, por el contrario, debe permitir el establecimiento de metas propias, la construcción de propuestas de mejora y la aplicación de procedimientos autorreguladores, de necesidades y procesos.

Participación. En esta dirección, el proceso de acompañamiento se convierte en una oportunidad para que acompañados (docentes) y acompañantes (directivos), intervengan y pongan en común sus saberes, experiencias, problemas y propuestas de transformación de la práctica.

Integridad. El acompañamiento requiere que se analice la práctica pedagógica sobre la base de un conjunto de variables, con una mirada sistémica. La práctica no puede ser analizada de manera fragmentada, ni superficial, ni haciendo generalizaciones sobre la base de un solo hecho.

Equidad. Los docentes acompañados disfrutan de las mismas condiciones y posibilidades en el proceso de acompañamiento. Se tienen en cuenta sus derechos en un clima de reconocimiento y respeto. Se desarrollan esfuerzos para que los docentes logren un empoderamiento progresivo y justo. Se prioriza el bienestar colectivo para

que todas las personas experimenten su propio crecimiento y el de todos los implicados en el proceso.

Criticidad. El acompañamiento alienta el desarrollo de una actitud problematizadora que conduce, desencadena y sostiene un proceso de cuestionamiento acerca del porqué, el cómo y el para qué a partir del cual se pueden pensar nuevos modos de intervención y la construcción de estrategias diferentes.

Ética. Desde este principio se propicia la transparencia de los procesos, la autenticidad y coherencia de las decisiones, así como también la rendición de cuenta de todos y cada uno de los que viven la experiencia de acompañamiento.

Además, según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando los siguientes enfoques:

a. Reflexivo crítico. Implica que el profesor afirme su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma de decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

b. Inclusivo. Implica reducir las barreras del aprendizaje y a la participación, con el propósito de desarrollar escuelas regulares capaces de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, culturas y prácticas educativas; en respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes, incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades y reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación.

c. Intercultural. Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y advierte la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación.

De acuerdo con Vesub (2013): Desde el enfoque formativo, la tarea fundamental de quienes cumplen con la función de acompañamiento pedagógico es la de promover en los profesores el análisis reflexivo de su práctica y de los entornos en los que se realiza. Para ello, se requiere un trabajo sistemático de examen e interrogación sobre la enseñanza, las características de los ambientes escolares, las necesidades de los estudiantes y las condiciones necesarias para transformar las estrategias didácticas y mejorar los aprendizajes. El mentor proporciona consejos y críticas constructivas, realiza preguntas pertinentes para que el docente cuestione su práctica, la desnaturalice y perciba los aspectos que pueden ser mejorados.

En el mismo sentido, Imbernón (2007) sostiene que el asesoramiento debe apoyarse en una reflexión de los sujetos sobre la práctica docente que conduzca a examinar las teorías implícitas del profesorado, sus esquemas de funcionamiento y actitudes; constituyéndose en un proceso de autoevaluación que oriente el desarrollo personal, profesional e institucional. Para cambiar sus prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadoras y facilitadoras del cambio (Domingo Segovia, 2005), que contribuyan a potenciar su capacidad para resolver problemas y enfrentar los desafíos de mejorar la práctica educativa.

(Harf y Azzerboni, 2010). Manifiestan que el acompañamiento pedagógico implica articular y llevar adelante, de manera conjunta, cuatro procesos: orientación de las actividades docentes; formación y profesionalización; asesoramiento en estrategias curriculares y pedagógicas concretas; y apoyo a los docentes para implementar mecanismos de transformación e innovación. Para cumplir con dichos procesos, la tarea del mentor se asienta en tres pilares básicos que se retroalimentan y enriquecen mutuamente:

1. La observación del colega y la recolección de información para conocer “el terreno”, diagnosticar problemas, necesidades y aspectos a ser mejorados.
2. La formación y el desarrollo profesional a través de talleres, de materiales de lectura, de instancias de discusión y producción conceptual, del análisis de la práctica, de la sistematización de experiencias.

3. El asesoramiento propiamente dicho, el acompañamiento en el aula para implementar las innovaciones y mejoras que se hayan planificado y acordado con los docentes.

Práctica Pedagógica

EL docente es un factor clave para el aprendizaje, de allí que todos los docentes tenemos que saber sobre pedagogía, la ciencia de enseñar y aprender, y sobre didáctica, es decir, sobre los métodos y recursos que facilitan el aprendizaje en general, y la didáctica específica a cada ámbito de aprendizaje (...) Hay una relación entre los bajos logros de aprendizaje y las bajas expectativas docentes. Son transmitidas directamente a los estudiantes mediante mensajes desalentadores sobre su potencial de aprendizaje. También pueden proponer actividades de baja demanda cognitiva, porque piensan que los estudiantes no pueden enfrentar tareas de mayor complejidad. Lo docentes deben convencerse de que todos los niños sin excepción tienen capacidades para aprender. Esta certeza debe ser el punto de partida del trabajo pedagógico y un requisito indispensable para el éxito de nuestros esfuerzos (MINEDU, 2012).

Currículo Nacional

Respecto al Currículo Nacional de la Educación Básica (MINEDU, 2016) su estructura se basa en cuatro definiciones claves que permiten concretar en la práctica educativa las intenciones que se expresan en el Perfil de egreso.

a. Competencias: La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético (...) El desarrollo de las competencias se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad. El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica a lo largo de la Educación Básica permite el logro del Perfil de egreso. Estas competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida durante la experiencia educativa. Estas se prolongarán y se combinarán con otras a lo largo de la vida.

b. Capacidades Las capacidades son recursos para actuar de manera competente. Estos recursos son los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes utilizan para afrontar una situación determinada. (...) Los conocimientos son las teorías, conceptos y procedimientos legados por la humanidad en distintos campos del saber.

Las habilidades hacen referencia al talento, la pericia o la aptitud de una persona para desarrollar alguna tarea con éxito. Las habilidades pueden ser sociales, cognitivas, motoras. Las actitudes son disposiciones o tendencias para actuar de acuerdo o en desacuerdo a una situación específica.

c. Estándares de aprendizaje Son descripciones del desarrollo de la competencia en niveles de creciente complejidad, desde el inicio hasta el fin de la Educación Básica, de acuerdo a la secuencia que sigue la mayoría de estudiantes que progresan en una competencia determinada. (...) Estas descripciones definen el nivel que se espera puedan alcanzar todos los estudiantes al finalizar los ciclos de la Educación Básica. (...) los estándares sirven para identificar cuán cerca o lejos se encuentra el estudiante en relación con lo que se espera logre al final de cada ciclo, respecto de una determinada competencia. En ese sentido, los estándares de aprendizaje tienen por propósito ser los referentes para la evaluación de los aprendizajes tanto a nivel de aula como a nivel de sistema (evaluaciones nacionales, muestrales o censales). De este modo los estándares proporcionan información valiosa para retroalimentar a los estudiantes sobre su aprendizaje y ayudarlos a avanzar, así como para adecuar la enseñanza a los requerimientos de las necesidades de aprendizaje identificadas.

d. Desempeños Son descripciones específicas de lo que hacen los estudiantes respecto a los niveles de desarrollo de las competencias (estándares de aprendizaje). Son observables en una diversidad de situaciones o contextos. (...) Los desempeños se presentan en los programas curriculares de los niveles o modalidades, por edades (en el nivel inicial) o grados (en las otras modalidades y niveles de la Educación Básica), para ayudar a los docentes en la planificación y evaluación, reconociendo que dentro de un grupo de estudiantes hay una diversidad de niveles de desempeño, que pueden estar por encima o por debajo del estándar, lo cual le otorga flexibilidad

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 fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa Inicial N°423 Virgen Maria, 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 este estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque los planteamientos expuestos en el presente trabajo buscan promover el cambio en la concepción actual de una buena práctica pedagógica, ya que la escuela necesita de una transformación efectiva, como menciona Hernández (2014) cita a Sandín (2003) quien señala que la investigación acción pretende esencialmente “propiciar el cambio social,

transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en este proceso de transformación(p.161.)(p.510.)

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 aplicación de los procesos pedagógicos afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María

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 sobre la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos que afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos, consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes, gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas,

socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas, visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes, jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos, taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos, GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje.

Finalmente se participará en un proceso de actualización y formación continua con los docentes en planificación y ejecución de los procesos pedagógicos de acuerdo con las demandas y necesidades de formación de docentes. 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 Inicial N° 423 Virgen María.

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.

El problema identificado en el Plan de Acción sobre el resultado del análisis de las causas que lo generan se realizó con el objetivo de mejorar esta situación para el logro de aprendizajes, para ello se considera un Plan de fortalecimiento docente a través de jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos, consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes, gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas, socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas, visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes, jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos, taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos, GIA para intercambiar

experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Formular un plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”, de la ciudad de Pucallpa.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1:

Generar condiciones operativas para una adecuada Planificación y ejecución de los procesos pedagógicos

Objetivo específico 2:

Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo incidiendo en la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje

Objetivo específico 3:

Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos

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 IEI N° 423 Virgen Maria. 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.

- Directora
- 09 docentes del nivel inicial
- Padres de familia

4.1.3 Acciones

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

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVO ESPECÍFICO	CAUSAS	ACCIONES
OE1: Gestionar condiciones operativas para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	Insuficientes condiciones para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	ACC1. Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos.
		ACC2. Consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes.
		ACC3. Gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas.
OE2: Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo incidiendo en la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	Limitado acompañamiento y monitoreo orientado a la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	ACC4. Elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento en consenso con las docentes.
		ACC5. Socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas
		ACC6. Visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes.
OE3: Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos.	Limitado dominio en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	ACC7. Jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos
		ACC8. Taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos
		ACC9. GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje

4.1.4 Técnicas e instrumentos

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

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Cuestionario

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

Director.

Docentes de educación inicial

Comunidad.

Recursos materiales

Útiles de escritorio.(Papel bond, lapicero, resaltador, etc.)

Laptops.

Impresora.

Cañón multimedia. Ecran

4.1.6 Presupuesto

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

Para efectos del presupuesto se contará con el apoyo de recursos de la APAFA al 100% y de la gestión que realice la comunidad educativa en alianza con la Municipalidad de Yarinacocha.

Tabla N° 4
Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
ACC1. Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos.	Equipo multimedia	01	-----	APAFA
	Papelotes	10	5.00	
	Plumones	10	20.00	
	Refrigerio.	10	50.00	
ACC2. Consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes.	Papelotes	10	5.00	APAFA
	Plumones	10	20.00	
	Refrigerio.	10	20.00	
ACC3. Gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas.	Oficios	06	6.00	APAFA
	Movilidad	06	20.00	
ACC4. Elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento en consenso con las docentes.	Papelotes	01	5.00	APAFA
	Plumones	10		
	Refrigerio.	10	20.00	
		10	20.00	
ACC5. Socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas	Fichas .	10	10.00	APAFA
	Refrigerio.	10	50.00	
ACC6. Visitas de monitoreo y	Cuaderno de campo	01	12.00	APAFA
		36 fichas	36.00	

acompañamiento a las docentes.	Fichas de monitoreo			
ACC7. Jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos	Multimedia. Papelotes Plumones Refrigerio.	01 10 10 10	----- 5.00 20.00 50.00	APAFA
ACC8. Taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos	Multimedia Papelotes Plumones. Refrigerio.	01 10 10 10 10	----- 5.00 20.00 50.00	APAFA
ACC9. GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	Multimedia Papelotes Plumones Refrigerio	01 10 10 10	----- 5.00 20.00 50.00	APAFA

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 N° 05

Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019									
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Formular un plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”, de la ciudad de Pucallpa.	Gestionar condiciones operativas para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	ACC1. Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos.	Directora y equipo de docentes	Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad	x									
		ACC2. Consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes.		Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad	x	x								
		ACC3. Gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas.		Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad	X	x								
	Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo	ACC4. Elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento en consenso con las docentes.		Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad	x	x								

<p>incidiendo en la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje</p>	<p>ACC5. Socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas</p>	<p>Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad</p>	x	X										
	<p>ACC6. Visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes.</p>	<p>Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad</p>			x		x		x				x	
	<p>ACC7. Jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos</p>	<p>Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad</p>				x								
	<p>ACC8. Taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos</p>	<p>Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad</p>			X	X	X							
<p>Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos</p>	<p>ACC9. GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje</p>	<p>Útiles de oficina. Refrigerio. movilidad</p>			X		X		X			X		

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

La matriz que se presenta en la Tabla N° 6 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

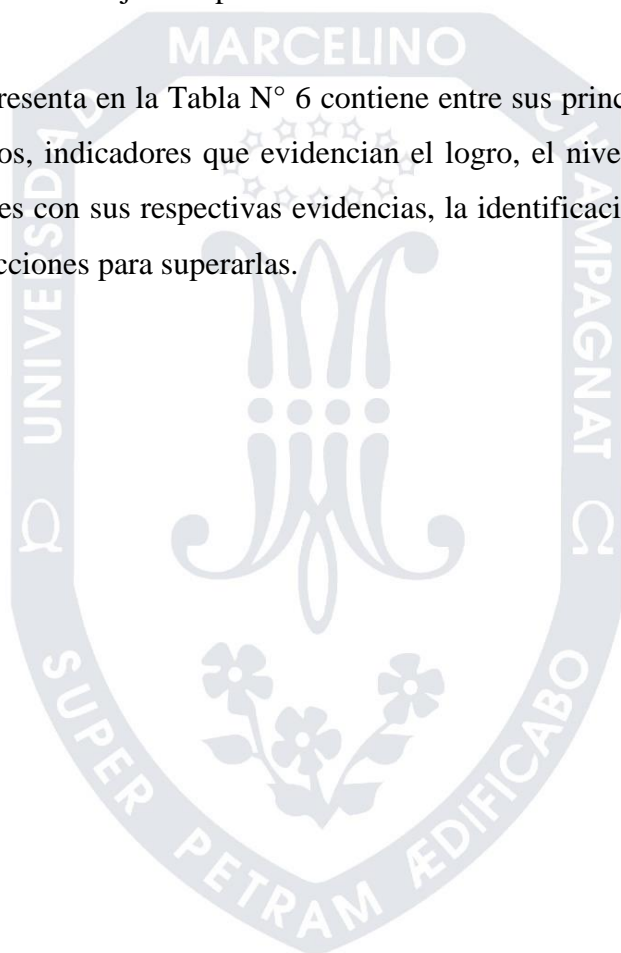


Tabla N° 06

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			
1.Gestionar condiciones operativas para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	ACC1. Jornada de reflexión sobre el logro de aprendizajes y establecimiento de metas y compromisos.	Porcentaje de docentes participantes en las jornadas de reflexión	Una Jornadas de reflexión				Ruta de la jornada de reflexión. Actas con firma de compromisos. Fotografías		
	ACC2. Consensuar un cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes.	Porcentaje de docentes participantes en la elaboración del cronograma para las jornadas de fortalecimiento de las competencias docentes	Cronograma elaborado en consenso				Cronograma de monitoreo aprobado		
	ACC3. Gestionar los recursos y materiales necesarios para las jornadas pedagógicas.	Porcentaje de materiales para las jornadas pedagógicas	Materiales para cada docente				Pecosa Lista de materiales		
2.Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo	ACC4. Elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento en consenso con las docentes.	Porcentaje de docentes participantes en la elaboración del MAE	Plan de Monitoreo y acompañamiento elaborado				Plan de monitoreo Protocolo de monitoreo Firma de acta de aprobación RD aprobación		

incidiendo en la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	ACC5. Socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas	Porcentaje de docentes participantes en la socialización de la ficha de monitoreo y cronograma de visitas	Fichas de monitoreo elaboradas				Fichas de Monitoreo Actas de aprobación de la ficha		
	ACC6. Visitas de monitoreo y acompañamiento a las docentes.	Porcentaje de docentes monitoreadas y acompañadas	4 Visitas al año por docente				Fichas de Monitoreo Cuaderno –campo Fotografías		
3.Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos	ACC7. Jornada de sensibilización sobre la importancia de planificar de manera adecuada los procesos pedagógicos	Porcentaje de docentes participantes en las jornadas de sensibilización	Una jornada de sensibilización				Ruta de la jornada de reflexión. Actas con firma de compromisos. Fotografías		
	ACC8. Taller de capacitación sobre planificación de los procesos pedagógicos	Porcentaje de docentes participantes en el taller de planificación de procesos pedagógicos	3 talleres ejecutados				Ruta del taller de capacitación Actas con firma de compromisos. Fotografías		
	ACC9. GIA para intercambiar experiencias sobre planificación e implementación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje	Porcentaje de docentes participantes en La GIA	1 GIA cada 2 meses				Ruta de la GIA Actas con firma de compromisos. Fotografías		

4.4 Validación de la propuesta

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

4.4.1 Resultados de validación

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

Tabla N° 6
Resultados de validación

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

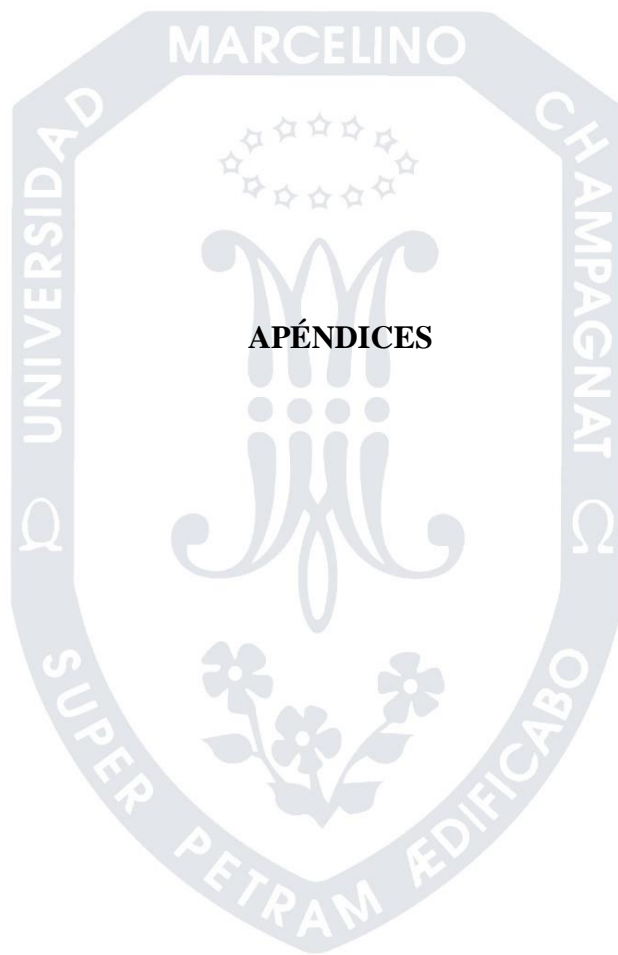
El especialista responsable de la validación, Mg. Wilson Medina Rojas, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: *Si los objetivos específicos son un conjunto de estrategias, que permitirán desarrollar la propuesta, las acciones están llamadas a desarrollarse de manera coherente de tal manera que se visualice el desarrollo de la estrategia*

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: *La propuesta desarrollada evidencia congruencia, claridad y pertinencia en su contenido, lo que asegura viabilidad para sustentación y posterior aplicación.*



REFERENCIAS

- González, A. (2017). *Acompañamiento y Retroalimentación: Mejorando las prácticas docentes*. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21598/PM%20Andr%C3%A9s%20Y%C3%A9nes.pdf?sequence=1>
- Meléndez M., S., & Gómez V., L. J. (Enero - Abril de 2008). *La planificación curricular en el aula. Un modelo de enseñanza por competencias*. (REDALYC.ORG, Ed.) *Laurus*, 14(26), 367 - 392.
- Minedu. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo: Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú: Minedu.
- Minedu. (2017a). *Gestión Curricular, Comunidad Profesional y Liderazgo Pedagógico*. Lima, Perú: Minedu.
- Minedu. (2017b). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente* (Primera ed.). Lima, Perú: Minedu.
- Mora, (2010) *La gestión curricular y su implicancia en los procesos educativos de calidad*. *Revista vinculando*.
- Vesub, L., & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay*. Uruguay: Ministerio de Cultura y Deporte.
- Vidal, E. (2018) *Plan de Acción "Aplicación de los procesos pedagógicos"* PUCP. Lima Perú
- Llacsahuanga, L. (2018) *Fortalecimiento de los procesos de planificación y ejecución curricular de los docentes del nivel secundario de la I.E. "Lizardo Montero" – Ayabaca*
Minedu, (2017) Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.
- Arismendi, K. (2015). *La gestión curricular institucional en procesos de cambios curriculares en Educación Básica: un estudio de caso*. Chile. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21563>
- Medel, J. (2017) *"Gestión curricular al servicio de aprendizajes significativos"* Chile



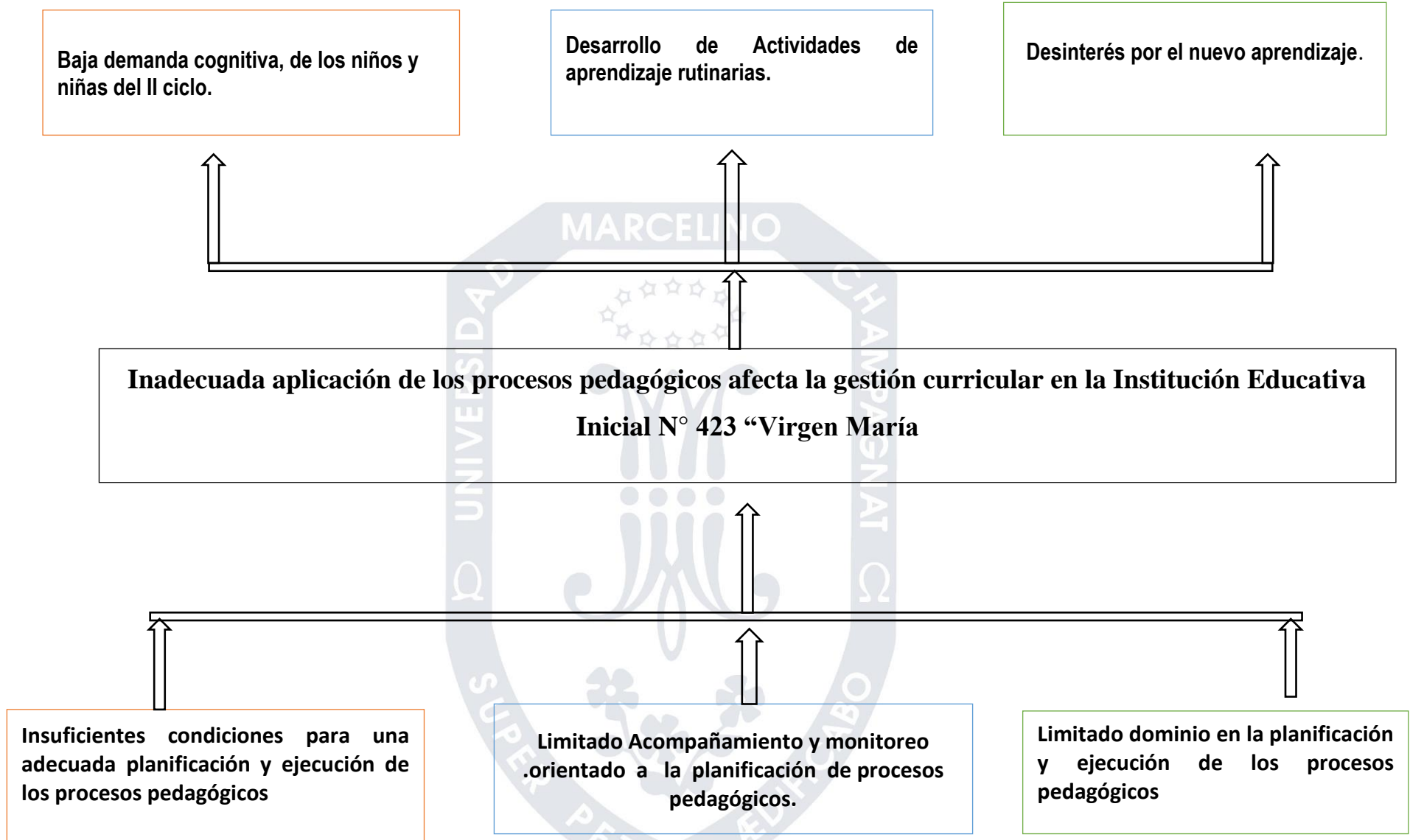
APÉNDICES

Apéndice 1
Matriz de consistencia

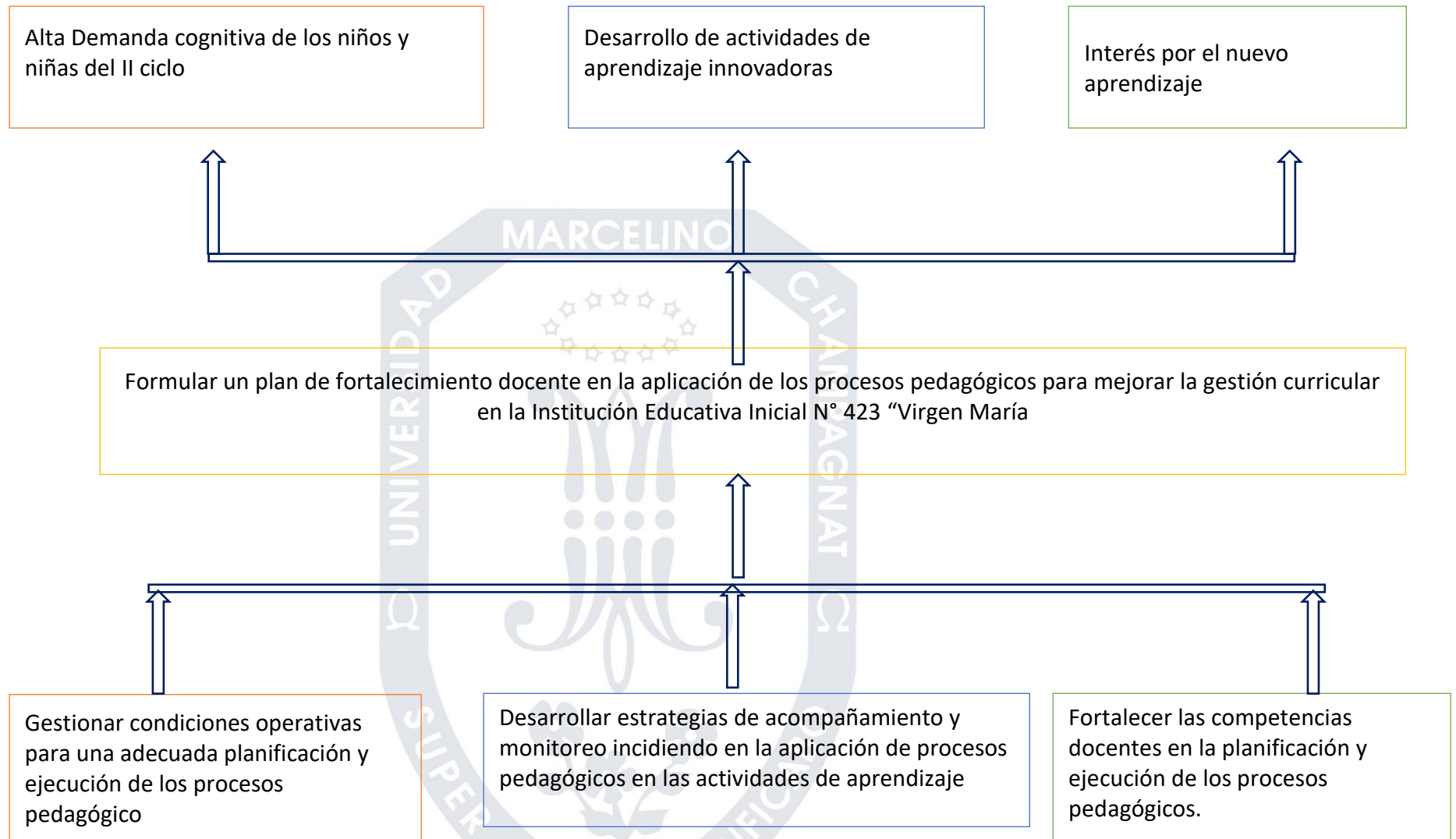
Título: Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 Virgen María, de la ciudad de Pucallpa.

Situación problemática	Formulación del problema	Objetivo general	Objetivos específicos	Alternativa de solución	Método
Inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos afecta la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”, de la ciudad de Pucallpa.	¿De qué manera la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos permite mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 423 “Virgen María”, de la ciudad de Pucallpa?	Formular un plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”, de la ciudad de Pucallpa	<p>OE1: Gestionar condiciones operativas para una adecuada planificación y ejecución de los procesos pedagógicos</p> <p>OE2: Desarrollar estrategias de acompañamiento y monitoreo incidiendo en la aplicación de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje</p> <p>OE3: Fortalecer las competencias docentes en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos.</p>	Plan de fortalecimiento docente en la aplicación de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”, de La ciudad de Pucallpa.	<p>Tipo de investigación: Aplicada con enfoque cualitativo.</p> <p>Diseño: Investigación-acción-participativa</p>

Apéndice 2
Árbol de problemas



Apéndice 3
Árbol de Objetivos



Apéndice 4 Instrumentos

RECOJO DE INFORMACION SOBRE GESTIÓN CURRICULAR. PROCESOS PEDAGOGICOS Y MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

GUIA DE ENTREVISTA

Docente: _____

Indicaciones: A continuación se plantean algunas preguntas de carácter diagnóstico que permitirán identificar categorías relacionadas a la Gestión curricular, procesos pedagógicos y el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

1. ¿Cómo planifica las actividades de aprendizaje?

2. ¿Considera que está capacitada para planificar de manera pertinente los procesos pedagógicos?

3. ¿Con que procesos se logra confrontar el aprendizaje esperado y lo que el estudiante alcanza aprender?

4. ¿En cuál de los procesos pedagógicos se promueve el aprender haciendo?

5. ¿Cuál es el proceso pedagógico que está presente en todo momento de la sesión y considera como elemento a los retos y al conflicto cognitivo?

6. ¿Qué proceso institucional considera que puede contribuir en la mejora de su práctica pedagógica?

7. ¿Considera que el monitoreo y acompañamiento que hace la directora es suficiente y adecuado?

8. ¿Considera que las estrategias y herramientas que utiliza la directora durante el monitoreo y acompañamiento son pertinentes?

9. ¿Qué debería hacer la directora para que el monitoreo y acompañamiento sea más efectivo?

10. ¿Cuán útil le ha sido la asesoría personalizada después de la visita de monitoreo?

11. ¿De qué manera le ha sido útil la jornada de reflexión de la práctica pedagógica luego de las visitas de monitoreo y acompañamiento?

12. ¿Qué sugerencia daría Ud. para que las docentes mejoren en la planificación de los procesos pedagógicos?

13. ¿Cree Ud. que si las docentes son capacitadas en los procesos pedagógicos mejoraran la planificación de las actividades de aprendizaje?

14. ¿Ud. apoyaría y participaría en una capacitación organizada dirigida por su IE?

CUADRO DE DIMENSIONES Y CATEGORIAS

Categorías	Fuentes de información	Técnicas e instrumentos de recojo de información
Sesión de aprendizaje: <ul style="list-style-type: none"> • Procesos pedagógicos. 	Docentes	Entrevista en profundidad/ Guía de entrevista.
Monitoreo y acompañamiento pedagógico: <ul style="list-style-type: none"> • Organización del tiempo. • Organización eficaz del trabajo administrativo. 	Docentes	Entrevista en profundidad/ Guía de entrevista.

Categorización del instrumento		
Pregunta 1: ¿Cómo planifica las actividades de aprendizaje?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. A veces en grupo	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. En grupo		
D3. En grupo por edades		
D4. A veces en grupo cuando hay tiempo		
D5. Generalmente sola no tengo mucho tiempo para hacerlo con las colegas.		
D6. En equipo con las colegas que trabajamos en la misma edad		
D7. En equipo		
D8. En equipo		
D9. En equipo		
Pregunta 2: ¿Considera que está capacitada para planificar de manera pertinente los procesos pedagógicos?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Creo que si		Sesión de aprendizaje

D2.Si	Procesos pedagógicos	
D3. Estoy segura que si		
D4. Un poco, pero me falta		
D5. Más o menos		
D6. Si, pero hay que mejorar		
D7. Si		
D8. Si		
D9. Si pero hay que mejorar		
Pregunta 3: ¿Con que procesos se logra confrontar el aprendizaje esperado y lo que el estudiante alcanza aprender?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. En el acompañamiento	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. En el acompañamiento y evaluación		
D3. Durante el acompañamiento y la evaluación		
D4. Evaluación		
D5. Propósito y evaluación		
D6. Propósito y acompañamiento		
D7. Problematización		
D8. Acompañamiento y evaluación		
D9. Cuando se evalúa		
Pregunta 4: ¿En cuál de los procesos pedagógicos se promueve el aprender haciendo?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Desarrollo	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. En el acompañamiento		
D3. Ejecución		
D4. Desarrollo		
D5. Ejecución		
D6. Desarrollo		
D7. Acompañamiento		
D8. Acompañamiento		
D9. Acompañamiento		

Pregunta 5: ¿Cuál es el proceso pedagógico que está presente en todo momento de la sesión y considera como elemento a los retos y al conflicto cognitivo?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Motivación y Evaluación	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. Evaluación		
D3. Motivación y evaluación		
D4. Motivación		
D5. Motivación		
D6. Saberes previos		
D7. Motivación y Evaluación		
D8. Motivación y Evaluación		
D9 Evaluación		
Pregunta 6. ¿Qué proceso institucional considera que puede contribuir en la mejora de su práctica pedagógica?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Monitoreo	Organización del tiempo	Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D2. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar		
D3. Monitoreo		
D4. Monitoreo		
D5. Monitoreo		
D6. Monitoreo		
D7. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar		
D8. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar		
D9. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar		
Pregunta 7. ¿Considera que el monitoreo y acompañamiento que hace la directora es adecuado y suficiente ?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Si, la directora siempre nos monitorea		Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D2. Si es adecuado, pero no suficiente		
D3. Pienso que si		
D4. Si		
D5. Si		
D6. Si pero debería monitorearnos más para mejorar más		

D7. Si, pero no es suficiente falta el tiempo	Organización del tiempo	
D8. Si, pero debería darse más seguido		
D9. Si muy bien, pero la directora tiene bastante carga		
Pregunta 8. ¿Considera que las estrategias y herramientas que utiliza la directora durante el monitoreo y acompañamiento son pertinentes?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1.Si	Organización del tiempo	Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D2. Si		
D3. Si		
D4. Si		
D5. Si		
D6. Si		
D7. Si		
D8. Si		
D9. Si		
Pregunta 9. ¿Qué debería hacer la directora para que el monitoreo y acompañamiento sea más efectivo?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Que todas las docentes apoyen	Organización del tiempo	Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D2. Pedir a las docentes que apoyen voluntariamente.		
D3. Afianzar el trabajo colaborativo del equipo docente		
D4. Dedicar más tiempo al monitoreo		
D5. Pedir apoyo a todo el personal		
D6. Hacer más efectivo el trabajo colaborativo		
D7. Reajustar cronograma y uso efectivo del tiempo		
D8. Obligar a que todas las docentes participen y se involucren para apoyar en el trabajo administrativo		
D9. Reestructurar los tiempos al momento de elaborar el plan		
Pregunta 10. ¿Cuán útil le ha sido la asesoría personalizada después de la visita de monitoreo?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Muy útil		

D2. Muy útil	Organización del tiempo	Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D3. Me ayudó mucho a mejorar mi practica		
D4. Mejore mucho la planificación de mis clases		
D5. Muy útil		
D6. Muy útil		
D7. Me ayudo a aprender de mis errores.		
D8. Me ayudo a mejorar mi planificación		
D9. Muy útil		
Pregunta 11. ¿De qué manera le ha sido útil la jornada de reflexión de la práctica pedagógica luego de las visitas de monitoreo y acompañamiento?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Muy útil porque me motiva a mejorar	Organización del tiempo	Monitoreo y acompañamiento pedagógico
D2. Muy útil porque aprendo de las demás		
D3. Muy útil porque me hizo ver mis fortalezas y debilidades para mejorar		
D4. Muy útil porque vemos en que estamos fallando para mejorar		
D5. Muy útil porque en equipo se aprende mejor con las sugerencias que nos dan		
D6. Muy útil porque en equipo se aprende mejor con las sugerencias que nos dan		
D7. Muy útil porque vemos tanto fortalezas como debilidades para mejorar		
D8. Muy útil porque intercambiamos experiencias para mejorar		
D9. Muy útil porque se ve los errores y se corrige además se aprende de las otras colegas		
Pregunta 12. ¿Qué sugerencia daría Ud. para que las docentes mejoren en la planificación de los procesos pedagógicos?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Auto capacitación		Sesión de aprendizaje
D2. Capacitarse		
D3. Capacitación		
D4. Hacer capacitaciones		

D5. Capacitación	Procesos pedagógicos	
D6. Talleres de capacitación		
D7. Capacitación a través de la CPA		
D8. Trabajo colegiado en CPA		
D9. Talleres de capacitación en CPA		
Pregunta 13. ¿Cree Ud. que si las docentes son capacitadas en los procesos pedagógicos mejoraran la planificación de las actividades de aprendizaje?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1. Si	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. Por supuesto que si		
D3. Si		
D4. Si		
D5. Si mucho		
D6. Si al 100%		
D7. Si mucho		
D8. 100%		
D9. Definitivamente al 100%		
Pregunta 14 ¿Ud. apoyaría y participaría con responsabilidad en una capacitación sobre planificación en procesos pedagógicos organizada y dirigida por su IE?		
Respuesta de los docentes	Subcategoría	Categoría
D1.Si	Procesos pedagógicos	Sesión de aprendizaje
D2. Si		
D3. Si		
D4. Si		
D5. Si		
D6. Si		
D7. Si		
D8. Si		
D9. Si		

Construcción del Instrumento

Entrevista en profundidad

Problema definido:						
Insuficiente Gestión Curricular en la planificación de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.						
Causa 1	Dimensión	Categoría	Fuentes de información	Técnicas e instrumentos	Tiempo	N° de participantes
Inadecuada Planificación de los procesos pedagógicos	Gestión Curricular- Procesos de enseñanza y aprendizaje	Sesión de Aprendizaje- Subcategoría: Procesos Pedagógicos	Docentes	Entrevista en profundidad/ Guía de entrevista	20 min.	9 docentes
Guía de Preguntas						
<p>1.¿Cómo planifica las actividades de aprendizaje?</p> <p>2.¿Considera que está capacitada para planificar de manera pertinente los procesos pedagógicos?</p> <p>3.¿Con que procesos se logra confrontar el aprendizaje esperado y lo que el estudiante alcanza aprender?</p> <p>4.¿En cuál de los procesos pedagógicos se promueve el aprender haciendo?</p> <p>5.¿Cuál es el proceso pedagógico que está presente en todo momento de la sesión y considera como elemento a los retos y al conflicto cognitivo?</p>						

Construcción del Instrumento

Entrevista en profundidad

Problema definido:						
Insuficiente Gestión Curricular en la planificación de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.						
Causa 2	Dimensión	Categoría	Fuentes de información	Técnicas e instrumentos	Tiempo	N° de participantes
Limitado Acompañamiento y monitoreo en la planificación de procesos pedagógicos	Gestión del MAE	Monitoreo y Acompañamiento pedagógico Subcategoría: Organización del tiempo	Docentes	Entrevista en profundidad/ Guía de entrevista	20 min.	9 docentes
Guía de Preguntas						
<p>6.¿Qué proceso institucional considera que puede contribuir en la mejora de su práctica pedagógica?</p> <p>7.¿Considera que el monitoreo y acompañamiento que hace la directora es suficiente y adecuado?</p> <p>8.¿Considera que las estrategias y herramientas que utiliza la directora durante el monitoreo y acompañamiento son pertinentes?</p> <p>9.¿Qué debería hacer la directora para que el monitoreo y acompañamiento sea más efectivo?</p> <p>10.¿Cuán útil le ha sido la asesoría personalizada después de la visita de monitoreo?</p> <p>11. ¿De qué manera le ha sido útil la jornada de reflexión de la práctica pedagógica luego de las visitas de monitoreo y acompañamiento?</p>						

Construcción del Instrumento

Entrevista en profundidad

Problema definido:						
Insuficiente Gestión Curricular en la planificación de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.						
Causa 3	Dimensión	Categoría	Fuentes de información	Técnicas e instrumentos	Tiempo	N° de participantes
Escasa actualización sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos	Gestión Curricular- Procesos de enseñanza y aprendizaje	Sesión de Aprendizaje- Subcategoría: Procesos Pedagógicos	Docentes	Entrevista en profundidad/ Guía de entrevista	20 min.	9 docentes
Guía de Preguntas						
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué sugerencia daría Ud. para que las docentes mejoren en la planificación de los procesos pedagógicos? 2. ¿Cree Ud. que si las docentes son capacitadas en los procesos pedagógicos mejorarán la planificación de las actividades de aprendizaje? 3. ¿Ud. apoyaría y participaría en una capacitación organizada dirigida por su IE? 						

Sistematización de la aplicación de instrumentos

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

A. Objetivos:

1. Fortalecer la Gestión Curricular en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.

- 1.1. Generar condiciones para una adecuada Planificación y ejecución de los procesos pedagógicos

B. Sujetos entrevistados:

Apellidos y Nombres	Edad y Sección	Código	Cargo
1. Campos Mendez Ibony	3 años A Angelitos	D1	Docente
2. Iberico Uriarte Cecilia del Carmen	3 años B Angelitos	D2	Docente
3. Pacaya Ramirez Gretyt Luz	3 años C Cariñositos	D3	
4. Cachique Torres, Nery	4 años A Alegría	D4	Docente
5. Rios Sanchez Milagros de Jesus	4 años B Alegría	D5	Docente
6. Dominguez Reategui Leonor	4 años C Amistad	D6	Docente
7. Mariela Esmith Izquierdo Coral	5 años Amiguitos	D7	Docente
8 Palacios Miraval Cila	5 años B Amor	D8	Docente
9 Sandoval Rengifo,Julia Manuela	5 años Amiguitos	D9	Docente

C. Lugar y fecha: Jose Faustino Sanchez Carrión – Yarinacocha, 12 de octubre del 2018

D. Entrevistador: Flor América Alvaríño Suárez

E. Duración: 30mn

F. Guía de entrevista:

Causa 1: Inadecuada Planificación de los procesos pedagógicos

Dimensión: Gestión Curricular-. Procesos de enseñanza y aprendizaje / **Categoría:** Sesión de Aprendizaje- **Subcategoría:** Procesos Pedagógicos

PREGUNTAS y RESPUESTAS

1. ¿Cómo planifica las actividades de aprendizaje?

- D1. A veces en grupo.
- D2. En grupo

- D3. En grupo por edades
- D4. A veces en grupo cuando hay tiempo
- D5. Generalmente sola no tengo mucho tiempo para hacerlo con las colegas.
- D6. En equipo con las colegas que trabajamos en la misma edad
- D7. En equipo
- D8. En equipo
- D9. En equipo

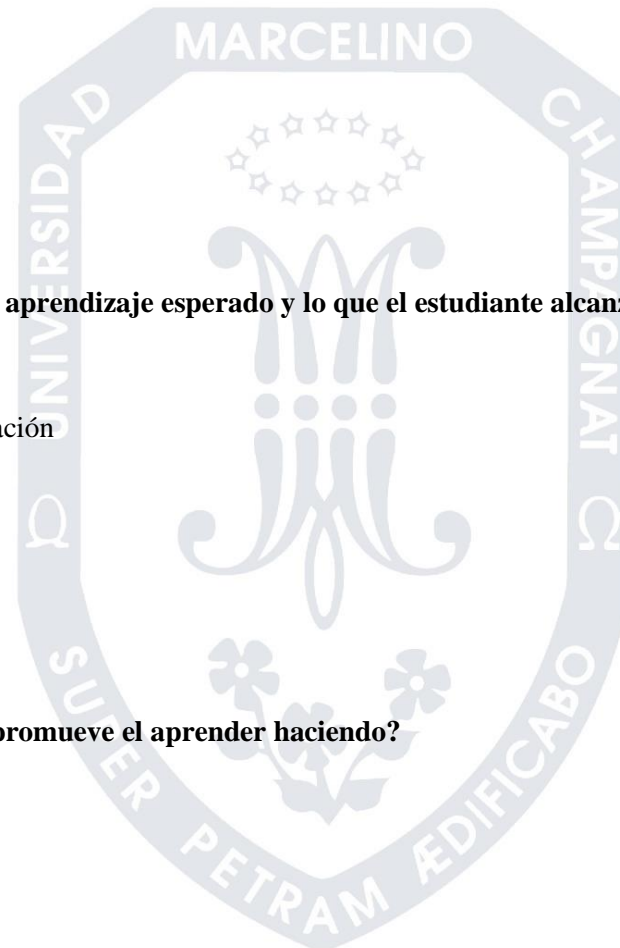
2. ¿Considera que está capacitada para planificar de manera pertinente los procesos pedagógicos?

- D1. Si
- D2. Si
- D3. Estoy segura que si
- D4. Un poco, pero me falta
- D5. Más o menos
- D6. Si, pero hay que mejorar
- D7. Si
- D8. Si
- D9. Si pero hay que mejorar

3. ¿Con que procesos se logra confrontar el aprendizaje esperado y lo que el estudiante alcanza aprender?

- D1 En el acompañamiento
- D2. En el acompañamiento y evaluación
- D3. Durante el acompañamiento y la evaluación
- D4. Evaluación
- D5. Propósito y evaluación
- D6. Propósito y acompañamiento
- D7. Problematicación
- D8. Acompañamiento y evaluación
- D9. Cuando se evalúa

4. ¿En cuál de los procesos pedagógicos se promueve el aprender haciendo?



- D1 Desarrollo
- D2. En el acompañamiento
- D3. Ejecución
- D4. Desarrollo
- D5. Ejecución
- D6. Desarrollo
- D7. Acompañamiento
- D8. Acompañamiento
- D9. Acompañamiento

5. ¿Cuál es el proceso pedagógico que está presente en todo momento de la sesión y considera como elemento a los retos y al conflicto cognitivo?

- D1 Motivación
- D2. Evaluación
- D3. Motivación
- D4. Motivación
- D5. Motivación
- D6. Saberes previos
- D7. Evaluación
- D8. Evaluación
- D9. Evaluación



Sistematización de la aplicación de instrumentos

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

A. Objetivos:

1. Fortalecer la Gestión Curricular en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.
- 1.2. Mejorar el Acompañamiento y monitoreo en la planificación y ejecución de procesos pedagógicos en las actividades de aprendizaje

B. Sujetos entrevistados:

Apellidos y Nombres	Edad y Sección	Código	Cargo
1.Campos Mendez Ibony	3 años A Angelitos	D1	Docente
2.Iberico Uriarte Cecilia del Carmen	3 años B Angelitos	D2	Docente
3.Pacaya Ramirez Gretyt Luz	3 años C Cariñositos	D3	Docente
4.Cachique Torres, Nery	4 años A Alegría	D4	Docente
5.Rios Sanchez Milagros de Jesus	4 años B Alegría	D5	Docente
6.Dominguez Reategui Leonor	4 años C Amistad	D6	Docente
7.Mariela Esmith Izquierdo Coral	5 años Amiguitos	D7	Docente
8.Palacios Miraval Cila	5 años B Amor	D8	Docente
9.Sandoval Rengifo,Julia Manuela	5 años Amiguitos	D9	Docente

C. Lugar y fecha: Jose Faustino Sanchez Carrión – Yarinacocha, 12 de octubre del 2018

D. Entrevistador: Flor América Alvarino Suárez

E. Duración: 20.mn

F. Guía de entrevista:

Causa 2: Limitado Acompañamiento y monitoreo . en la planificación de procesos pedagógicos

Dimensión: Gestión del MAE / **Categoría:** Monitoreo y acompañamiento pedagógico - **Subcategoría:** Organización del tiempo

PREGUNTAS y RESPUESTAS

6. ¿Qué proceso institucional considera que puede contribuir en la mejora de su práctica pedagógica?

- D1. Monitoreo
- D2. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar
- D3. Monitoreo
- D4. Monitoreo
- D5. Monitoreo
- D6. Monitoreo
- D7. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar
- D8. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar
- D9. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar

7. ¿Considera que el monitoreo y acompañamiento que hace la directora es adecuado y suficiente ?

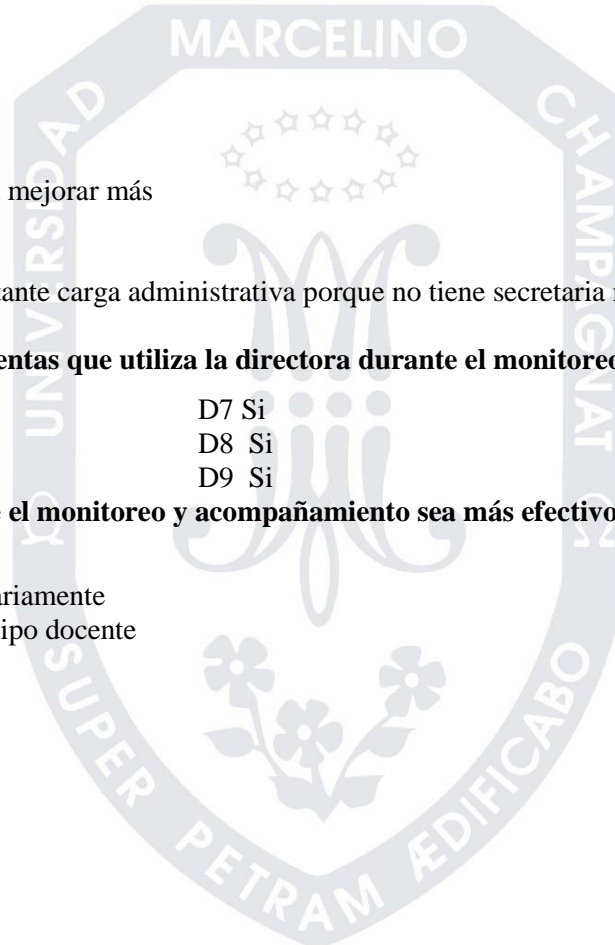
- D1. Si, la directora siempre nos monitorea
- D2. Si es adecuado, pero no suficiente
- D3. Pienso que si
- D4. Si
- D5. Si
- D6. Si pero debería monitorearnos más para mejorar más
- D7. Si, pero no es suficiente falta el tiempo
- D8. Si, pero debería darse más seguido
- D9. Si muy bien, pero la directora tiene bastante carga administrativa porque no tiene secretaria ni ningún apoyo por lo que no puede dedicar más tiempo al monitoreo.

8. ¿Considera que las estrategias y herramientas que utiliza la directora durante el monitoreo y acompañamiento son pertinentes?

- | | | |
|--------|-------|-------|
| D1 Si | D4 Si | D7 Si |
| D2. Si | D5 Si | D8 Si |
| D3. Si | D6 Si | D9 Si |

9. ¿Qué debería hacer la directora para que el monitoreo y acompañamiento sea más efectivo?

- D1 Que todas las docentes apoyen
- D2. Pedir a las docentes que apoyen voluntariamente
- D3. Afianzar el trabajo colaborativo del equipo docente
- D4. Dedicar más tiempo al monitoreo
- D5. Pedir apoyo a todo el personal.



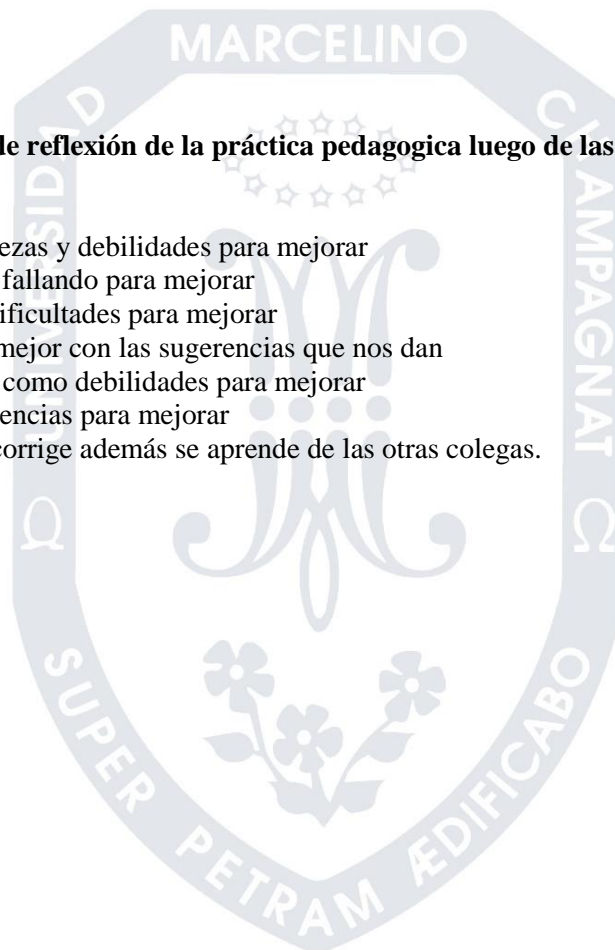
- D6. Hacer más efectivo el trabajo colaborativo
- D7. Reajustar cronograma y uso efectivo del tiempo
- D8. Obligar a que todas las docentes participen y se involucren para apoyar en el trabajo administrativo
- D9. Reestructurar los tiempos al momento de elaborar el plan

10. ¿Cuán útil le ha sido la asesoría personalizada después de la visita de monitoreo?

- D1 Muy útil
- D2. Muy útil
- D3. Me ayudó mucho a mejorar mi practica
- D4. Mejore mucho la planificación de mis clases
- D5. Muy útil
- D6. Muy útil
- D7. Me ayudo a aprender de mis errores.
- D8. Me ayudo a mejorar mi planificación
- D9. Muy útil

11. ¿De qué manera le ha sido útil la jornada de reflexión de la práctica pedagógica luego de las visitas de monitoreo y acompañamiento?

- D1 Muy útil porque me motiva a mejorar
- D2. Muy útil porque aprendo de las demás
- D3. Muy útil porque me hizo ver mis fortalezas y debilidades para mejorar
- D4. Muy útil porque vemos en que estamos fallando para mejorar
- D5. Muy útil porque vemos cuales son las dificultades para mejorar
- D6. Muy útil porque en equipo se aprende mejor con las sugerencias que nos dan
- D7. Muy útil porque vemos tanto fortalezas como debilidades para mejorar
- D8. Muy útil porque intercambiamos experiencias para mejorar
- D9. Muy útil porque se ve los errores y se corrige además se aprende de las otras colegas.



Sistematización de la aplicación de instrumentos

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

A. Objetivos:

1. Fortalecer la Gestión Curricular en la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Inicial N° 423 “Virgen María”.
 - 1.3. Contribuir a la actualización y formación continua de los docentes respecto a la planificación y ejecución de los procesos pedagógicos

B. Sujetos entrevistados:

Apellidos y Nombres	Edad y Sección	Código	Cargo
1.Campos Mendez Ibony	3 años A Angelitos	D1	Docente
2.Iberico Uriarte Cecilia del Carmen	3 años B Angelitos	D2	Docente
3.Pacaya Ramirez Gretyt Luz	3 años C Cariñositos	D3	Docente
4.Cachique Torres, Nery	4 años A Alegría	D4	Docente
5.Rios Sanchez Milagros de Jesus	4 años B Alegría	D5	Docente
6.Dominguez Reategui Leonor	4 años C Amistad	D6	Docente
7.Mariela Esmith Izquierdo Coral	5 años Amiguitos	D7	Docente
8.Palacios Miraval Cila	5 años B Amor	D8	Docente
9.Sandoval Rengifo,Julia Manuela	5 años Amiguitos	D9	Docente

C. Lugar y fecha: Jose Faustino Sanchez Carrión – Yarinacocha, 12 de octubre del 2018

D. Entrevistador: Flor América Alvarino Suárez

E. Duración: 20.mn

F. Guía de entrevista:

Causa 3 Escasa actualización sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos

Dimensión: Gestión Curricular-. Procesos de enseñanza y aprendizaje / **Categoría:** Sesión de Aprendizaje- **Subcategoría:** Procesos Pedagógicos

PREGUNTAS y RESPUESTAS

12. ¿Qué sugerencia daría Ud. para que las docentes mejoren en la planificación de los procesos pedagógicos?

D1. Auto capacitación

- D2. Capacitarse
- D3. Capacitación
- D4. Hacer capacitaciones
- D5. Capacitación
- D6. Talleres de capacitación
- D7. Capacitación a través de la CPA
- D8. Trabajo colegiado en CPA
- D9. Talleres de capacitación en CPA

13. ¿Cree Ud. que si las docentes son capacitadas en los procesos pedagógicos mejoraran la planificación de las actividades de aprendizaje?

- D1. Si
- D2. Por supuesto que si
- D3. Si
- D4. Si
- D5. Si mucho
- D6. Si al 100%
- D7. Si mucho
- D8. 100%
- D9. Definitivamente al 100%

14. ¿Ud. apoyaría y participaría con responsabilidad en una capacitación sobre planificación en procesos pedagógicos organizada y dirigida por su IE?

- | | |
|--------|----|
| D1. SI | D6 |
| D2. SI | D7 |
| D3. SI | D8 |
| D4. SI | D9 |
| D5. SI | |



Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas

Directora conduciendo la jornada de sensibilización



Docentes desarrollando la Entrevista

