



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN ESCOLAR EN LA PLANIFICACIÓN DE UNIDADES  
DIDÁCTICAS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL  
DISTRITO DE IQUITOS, REGIÓN LORETO**

**AUTOR: Iris Lidia Andrade Sandoval**

**ASESOR: Silvia Marina Sulca Alarcón**

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

Loreto - Iquitos - 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A mis hijos Anita y Rey por sus comprensión y apoyo en todo este proceso de estudio que duró mucho tiempo.

## INDICE

|   |      |
|---|------|
| Resumen   | VI   |
| Presentación  | 7    |
|   | Pág. |
| Capítulo I: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA   | 8    |
| 1.1.Contextualización del problema  | 8    |
| 1.2.Diagnóstico y descripción general de la situación problemática  | 12   |
| 1.3. Formulación del problema   | 13   |
| 1.4.Planteamiento de alternativa de solución  | 15   |
| 1.5.Justificación   | 18   |
| Capítulo II: REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES  | 20   |
| 2.1.Antecedentes de aportes de experiencias realizadas sobre el problema                                      | 20   |
| 2.1.1.    Antecedentes nacionales   | 20   |
| 2.1.2.    Antecedentes internacionales  | 22   |
| 2.2.Desarrollo de los referentes conceptuales que le permitan analizar y sustentar la alternativa priorizada. | 23   |
| Capítulo III: MÉTODO  | 29   |
| 3.1. Tipo de investigación  | 29   |
| 3.2. Diseño de investigación  | 30   |
| Capítulo IV: PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN                      | 32   |
| 4.1. Plan de Acción   | 32   |
| 4.1.1.Objetivo  | 33   |

|   |    |
|---|----|
| 4.1.2. Participantes                            | 34 |
| 4.1.3. Acciones                                 | 34 |
| 4.1.4. Técnicas e instrumentos                  | 35 |
| 4.1.5. Recursos humanos y materiales            | 36 |
| 4.1.6. Presupuesto                              | 37 |
| 4.2. Matriz de planificación del plan de acción | 39 |
| 4.3. Matriz de monitoreo y evaluación           | 41 |
| 4.4. Validación de la propuesta                 | 43 |
| 4.4.1. Resultados de la validación              | 44 |
| <b>Referencias</b>                              | 46 |
| <b>Apéndices</b>                                |    |
| Árbol de problema                               |    |
| Cuestionario de preguntas                       |    |
| Matriz de consistencia                          |    |
| Árbol de objetivos                              |    |
| Evidencias de las acciones realizadas           |    |

## LISTA DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 01: Relación causa, objetivo específico, dimensiones y acciones del Plan de Acción | 16 |
| Tabla 02: Objetivos específicos y acciones propuestas del Plan de Acción                 | 35 |
| Tabla 03: Técnicas e instrumentos a utilizar en la implementación del Plan de Acción     | 36 |
| Tabla 04: Presupuesto de las acciones a desarrollarse en el Plan de Acción               | 38 |
| Tabla 05: Matriz de planificación del Plan de Acción                                     | 40 |
| Tabla 06: Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción                            | 42 |
| Tabla 07: Resultados de validación por método de criterios de especialistas.             | 44 |

## RESUMEN

El Plan de Acción denominado Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, Región Loreto, tiene por objetivo elaborar un plan de formación continua para fortalecer la gestión escolar en la planificación y ejecución de las unidades didácticas y mejorar la práctica docente en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, 2018. Los participantes a quién está dirigido el Plan de Acción, es a 14 docentes.

En el plan de acción se utiliza el Diseño de Investigación Acción Participativa, porque es un diseño basado en la intervención del investigador y que, junto a los implicados, transforman la realidad mediante los procesos de conocer y actuar, y, que a través de la participación y cooperación dan soluciones a los problemas empleando sus propios recursos y talentos humanos.

Para realizar el diagnóstico se utilizó como instrumento el cuestionario de preguntas, donde se aplica preguntas para evidenciar los avances y dificultades encontradas en los diferentes ítems. Los resultados obtenidos del diagnóstico fueron muchos. Eligiendo la que más afecta a la práctica docente y por ende a los aprendizajes de los estudiantes: la gestión escolar en la planificación de las unidades didácticas.

Se concluye, que hay limitada gestión escolar, que no permite aplicar adecuadamente los procesos pedagógicos en las planificaciones de las unidades didácticas.

Palabras claves: *Gestión, unidades didácticas, procesos pedagógicos, procesos didácticos.*

## PRESENTACIÓN

Las unidades didácticas, son formas de programaciones del que hacer educativo del docente, con la finalidad de programar actividades secuenciadas, teniendo en cuenta las diversas metodologías, las competencias que nos señala el Currículo Nacional y los Programas Curriculares, con el propósito de lograr el desarrollo integral del estudiante.

El objetivo del presente Plan de Acción, es elaborar el plan de formación continua para fortalecer la Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, Región Loreto.

El presente trabajo académico, será aplicada en el año 2019 entre los meses de marzo a diciembre. Surgió de la necesidad muchas veces de las mismas maestras, ya que actualmente estamos en un proceso de aplicación del currículo nacional. Se aplicará el diseño de acción participativa, por ser un problema que requiere de solución inmediata.

El plan de acción se compone de cuatro capítulos. El primer capítulo, aborda el problema, la descripción del contexto, el diagnóstico, la formulación del problema diagnosticado y justificación. En el segundo capítulo, se aborda las prácticas que anteceden al presente estudio, en otras palabras, las referencias nacionales e internacionales y el desarrollo de los referidos conceptuales que sustentan la propuesta. En el tercer capítulo, se manifiesta el método, el tipo de investigación y su diseño de estudio. El cuarto capítulo expresa la propuesta, el diseño, implementación y monitoreo del plan de acción. Asimismo, se considera importante en esta sección la validación como proceso y resultados a través del criterio de especialistas.

Espero que el trabajo realizado, sea de gran beneficio, sirva de fortaleza a los directores, maestros y estudiantes que buscan estrategias para seguir mejorando en la gestión escolar y en sus praxis pedagógicas.

## **CAPÍTULO I**

### **IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Contextualización del problema**

La Institución Educativa Inicial Pública, del Distrito de Iquitos, Provincia de Maynas, Departamento de Loreto, está sirviendo a la población hace 47 años. Por encontrarse en la ciudad, es de fácil acceso su ubicación.

Los pobladores de la comunidad, realizan malas prácticas de limpieza, suelen colocar la basura en la esquina de la institución educativa. La aglomeración de basura, atrae animales como ratas, hormigas, contamina el aire, produciendo enfermedades virales.

Actualmente la institución educativa, cuenta con los servicios básicos de agua, luz, desagüe, alcantarillado, recojo de basura que se realiza de manera diaria, comunicación telefónica, internet, que facilitan y ayuda a realizar el trabajo de forma más adecuada.

La infraestructura es totalmente nueva, de material noble, de dos pisos, con 6 aulas amplias y 1 mediana, implementadas con mobiliario adecuado y materiales didácticos pertinentes y suficientes, con servicios higiénicos propios.

Funciona 13 secciones, identificadas por colores como: anaranjado, amarillo, lila, verde, celeste, azul y rojo, en ambos turnos. Además, cuenta con ambientes como la dirección, secretaría, sala de profesores, servicios higiénicos para adultos, cocina, tópico, patio y 2 almacenes pequeños.

La institución educativa está conformada por 26 trabajadores distribuidos de la siguiente manera: 01 directora, 14 docentes, 6 auxiliares y 5 administrativos. También forman parte de la comunidad educativa los niños y niñas de 3 a 5 años, los padres de familias y comunidad en general.

La directora, designada mediante concurso público en el año 2015, con el grado de magister y actualmente realizando estudios de doctorado. Tiene la responsabilidad de monitorear y



acompañar a 13 docentes. Asimismo, velar por la integridad y desarrollo integral de los niños y niñas.

Las docentes de la institución educativa, cuentan con estudios de pre grado y algunas con post grado como licenciatura y magister. Oscilan entre las edades de 30 a 62 años. Se caracterizan por estar en constante innovación, preocupadas siempre por seguir empoderándose de las teorías y cambios que se van dando en el currículo nacional.

Las auxiliares de educación, son profesionales de la educación con estudios de pre grado y algunas con post grado como licenciatura y diplomados. También están en constante capacitaciones para ser fortalezas de las maestras. Siempre teniendo la misma mirada en el que hacer educativo.

El personal administrativo son un total de 5 personas, que se desempeñan como: 1 oficinista, 3 de limpieza y 1 guardián. Solo 2 de ellos cuentan con estudios superiores y 3 alcanzan tener estudios técnicos no concluidos. Por el tamaño actual de la institución educativa, cabe resaltar que esta cantidad de personal administrativo no es suficiente.

Se atiende a un total de 350 niños del II ciclo, en los turnos mañana y tarde. Se le brinda servicios de cuidados, atención, juego, interacciones y aprendizajes en forma integral. Se caracterizan por ser inquietos, autónomos, con diversas capacidades, creativos, vienen a la institución con deseos de jugar, reír, compartir, etc.

Los Padres de familias, se dedican a diferentes oficios, como vendedores del mercadillo, motocarristas, costureras, trabajadoras del hogar, lo que nos indica que perciben un sustento diario mínimo, para cubrir algunas de sus necesidades, con un máximo grado de instrucción de secundaria completa, siendo este uno de los factores por el cual muestran el poco interés en los aprendizajes de sus hijos. Hay un 20% de padres de familias que se desempeñan como policías, docentes e ingenieros.

La institución educativa, cuenta con los siguientes instrumentos de gestión: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Reglamento Interno (RI) y Plan Anual de Trabajo (PAT). En dichos instrumentos se menciona los objetivos y actividades que se pretende lograr durante el año escolar, todo enmarcado en los compromisos de gestión propuestos por el MINEDU. Durante el año se presenta diversos factores que impiden lograr en su totalidad los objetivos propuestos, como también se logran las actividades, pero de forma tardía.

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo sobre las diferentes dificultades que aquejan a nuestra Institución Educativa, concluyó, que el mayor problema recae en la gestión escolar. Considero que la gestión escolar es limitada; pues, no permite aplicar adecuadamente los procesos pedagógicos en la planificación de las unidades didácticas al interior de la institución educativa. Por lo que planteo el problema de la siguiente manera: ¿Cómo mejorar la gestión escolar de los procesos de planificación de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos, 2018?

El problema, tal como se presenta en el árbol de problemas (*Apéndice 1*), se evidencia en la planificación de las actividades de aprendizajes por las docentes. Muchas de las estrategias planificadas, no tienen pertinencia, no responden al enfoque del nivel inicial ni a las necesidades de aprendizajes de los niños, no se evidencia una adecuada aplicación de las secuencias metodológicas.

Estas dificultades arrastran a aplicar una evaluación descontextualizada, poco real y casi nada diferenciada por niño. Teniendo como consecuencia una planificación curricular inadecuada, trabajo colegiado no planificado, inadecuado acompañamiento pedagógico a las docentes y recargada tarea administrativa para gestionar espacios GIAS, jornadas de reflexión y micro talleres.

El Plan de Acción, se desarrolla en tres etapas. La primera etapa, consta del recojo de información: Se inició en el año 2017, entre los meses de marzo a abril. En reunión con todo el personal de la IE, se identificó varios problemas, eligiendo la que más afectaba directamente a la gestión curricular en los procesos de planificación de las unidades didácticas y que también afecta el desempeño de las docentes y por ende a los aprendizajes de los niños y niñas.

Una vez elegido el problema central se aplicó los instrumentos de evaluación: cuestionario de preguntas, para medir de qué forma se está dando la gestión escolar en la institución educativa y que dominan las docentes sobre planificación curricular. Arrojando y corroborando más aún el problema ya diagnosticado en la reunión con todo el personal. La segunda etapa, es de planificación, entre los meses de agosto a octubre. En este período, se tendrá el apoyo de los asesores designados por la UMCH. La tercera etapa, es de salida, aprobación y sustentación del Plan de Acción, que se realizará en el mes de diciembre.

El problema identificado se relaciona el MBDDir y las dimensiones de Viviane Robinson (2008), citado en Minedu (2016), con el MDDir dominio II: “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”, Competencia: 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”, desempeño: 16 “Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar”.

Con la 4º dimensión de Viviane Robinson, dice: “Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes”.

En la actualidad, la institución educativa cuenta con fortalezas de forma interna como: la capacitación que la directora está recibiendo en el tema de gestión escolar; las

actualizaciones permanentes desde el MINEDU a través de la dirección en lo que respecta a la implementación del Currículo Nacional, la infraestructura y materiales pertinentes y suficientes para atender a los estudiantes. Asimismo, contamos con fortalezas externas como la atención de QALIWARMA con los desayunos y refrigerios escolares, la presencia de la posta médica desparasitando y atendiendo la salud bucal de los niños, también contamos con el resguardo de la Policía Nacional en los momentos de la entrada y salida de los estudiantes, la práctica profesional que realizan las estudiantes de la Universidad nacional de la Amazonía Peruana.

### **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

Los pobladores que viven por los alrededores de la institución educativa, realizan diversos oficios y profesiones, tales como: vendedores en el mercadillo, choferes de motocarros, ayudantes de albañilería, policías, docentes e ingenieros. Como es evidente, el nivel económico de los padres de familias, es de media para abajo. Dentro de sus posibilidades económicas los padres tratan de cumplir con las responsabilidades económicas de sus hijos, tales como aporte a la APAFA, entrega de útiles escolares y otros requeridos por la docente. Tal es así, que tenemos padres enjuiciados por no pasar pensión de alimentación a sus hijos. En relación al aprendizaje de los niños, hay padres que, dentro de sus posibilidades apoyan en los aprendizajes, como también hay algunos que muestran poco interés en el apoyo de las necesidades educativas de sus hijos.

Otro problema es la poca cultura ambiental. Las personas del entorno, tienen el mal hábito de colocar la basura en la esquina de la IE, no esperan a que pase el carro recolector de basura, trayendo consigo olores nauseabundos, roedores, hormigas, perros, hasta gallinazos. Ante esta situación ya se ha realizado gestiones de cuidado del lugar, pero como es sabido nuestras autoridades hacen caso omiso ante los problemas de la comunidad.

En la presente investigación se aplicó la Técnica: Encuesta, y su instrumento de evaluación: Cuestionario de preguntas. Se aplicó el cuestionario a 13 docentes (*Apéndice 2*). El cuestionario fue aplicado en momentos fuera del horario de clases, para evitar las interrupciones con los estudiantes, en un ambiente tranquilo, con un tiempo de 30 minutos por cada instrumento. Dicho instrumento, arrojó como resultado la limitada gestión escolar en la planificación de las unidades didácticas en la institución educativa.

Abordar este problema, desde la gestión escolar, implica mencionar sus causas y consecuencias. Es así que como causas tenemos: Desconocimiento del currículo para la planificación de las unidades didácticas, trabajo colegiado no planificado, inadecuado acompañamiento pedagógico a las docentes bajo un enfoque crítico reflexivo y recargada tarea administrativa con pocos recursos financieros para gestionar espacios de reflexión, GIAS y micro talleres, como se presenta en la matriz de consistencia (*Apéndice 3*).

Estas a su vez, traen consigo consecuencias, como: la planificación curricular descontextualizada, inadecuada que no desarrolla el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico en los niños, trabajo colegiado con pocos resultados óptimos, las docentes no asumen el compromiso en mejorar su práctica pedagógica, Poco tiempo para gestionar formas que ayuden a mejorar el trabajo en la IE.

### **1.3 Formulación del problema**

Actualmente la educación escolar, tiene como finalidad el desarrollo de competencias en las personas. Transformar al ser humano, para que sea capaz de solucionar sus propios problemas, de saber convivir con los demás dentro de una sociedad de paz.

La gestión escolar que realiza la directora en la institución educativa, determinará el éxito y cumplimiento de los objetivos, las metas propuestas, para ello deberá cumplir con todas las tareas encomendadas para la búsqueda de la calidad educativa.

Después de haber realizado la sistematización de los instrumentos aplicados, se determina que el problema que afecta al desempeño de las docentes y por ende a los aprendizajes de los estudiantes se denomina ¿Cómo mejorar la gestión escolar de los procesos de planificación de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos, 2018?

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, 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.

Según la técnica del árbol de problemas se ha determinado las siguientes causas

- Desconocimiento del Currículo Nacional para la planificación curricular.
- No se planifica el Trabajo colegiado.
- Inadecuado acompañamiento pedagógico a las docentes bajo un enfoque crítico reflexivo.
- Recargada tarea administrativa para gestionar espacios de capacitación con especialistas.

En la actualidad, la institución educativa cuenta con fortalezas de forma interna como: la capacitación que la directora está recibiendo en el tema de gestión escolar; las actualizaciones permanentes desde el MINEDU a través de la dirección en lo que respecta a la implementación del Currículo Nacional, la infraestructura y materiales pertinentes y suficientes para atender a los estudiantes. Asimismo, contamos con fortalezas externas como la atención de QALIWARMA con los desayunos y refrigerios escolares, la presencia de la posta médica desparasitando y atendiendo la salud bucal de los niños, también contamos con el resguardo de la Policía Nacional en los momentos de la entrada y salida de los estudiantes, la práctica profesional que realizan las estudiantes de la Universidad nacional de la Amazonía Peruana. Todas estas fortalezas ayudarán a que el problema sea solucionado, ya que la gestión escolar estará fortalecida y esta a su vez fortalecerá las capacidades pedagógicas de las maestras para que sus desempeños mejoren y logren mejores aprendizajes en los estudiantes.

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

Ante el problema latente diagnosticado en la institución educativa como es la limitada gestión escolar, que no permite una adecuada planificación de unidades didácticas en la institución educativa. Se plantea las siguientes alternativas de solución: Planificar un programa de formación continua para fortalecer la gestión escolar en los procesos de planificación y ejecución de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos 2018, lo que se detalla en la siguiente tabla 01:

**Tabla 01**

**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

| CAUSAS  | OBJETIVO ESPECÍFICO  | DIMENSIONES                            | ACCIONES  |
|---|--|--|---|
| Desconocimiento del Currículo Nacional para la planificación de las unidades didácticas | Analizar las herramientas curriculares del nivel inicial: currículo nacional, programa curricular del nivel inicial, guías de psicomotricidad, evaluación, juego libre en los sectores, interacciones, para mejorar la planificación en las unidades didácticas. | Gestión curricular                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En grupos de interaprendizajes, currículo nacional, programa curricular del nivel inicial, guías de psicomotricidad, evaluación, juego libre en los sectores, interacciones, por edades.</li> <li>• Realizar modificaciones en los PCA y unidades didácticas, según las necesidades educativas de los niños de cada aula.</li> </ul> |
| No se planifica el Trabajo colegiado.   | Fortalecer el trabajo colegiado en la IE, para mejorar las capacidades pedagógicas de las docentes.  | Gestión curricular                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organizan y el trabajo colegiado.</li> <li>• Elaborar, implementar y evaluar el plan de trabajo colegiado.</li> <li>• Informar mensualmente a la dirección las acciones que realizan en el trabajo colegiado.</li> </ul>  |
| Inadecuado acompañamiento pedagógico a las docentes bajo un enfoque crítico reflexivo   | Mejorar el acompañamiento pedagógico bajo un enfoque crítico reflexivo, para optimizar el desempeño docente.   | Monitoreo, acompañamiento y evaluación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera</li> </ul>   |



|   |  |                    |   |
|---|--|--------------------|---|
|   |  |                    | consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños.<br>• Visitas a las aulas, visitas entre pares, autogestión. |
| Recargada tarea administrativa para gestionar espacios de capacitación con especialistas. | Organizar las tareas administrativas para gestionar espacios de fortalecimientos al desempeño docente. | Gestión curricular | Conformar los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario.               |

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 4**, 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.

Las acciones o alternativas de solución que se propone tienen relación estrecha con el ejercicio del liderazgo pedagógico, ya que son respuestas o soluciones inmediatas al problema actual. Es importante señalar, que estas alternativas de solución, involucran la participación activa y reflexiva de todo el personal que labora en la institución educativa, ya que simultáneamente se estará poniendo en práctica la parte teórica.

### 1.5 Justificación

La gestión escolar es un proceso que fortalece el funcionamiento de la institución educativa, mediante la realización de diversas acciones para mejorar los procesos internos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes. (*Apéndice 5*)

Perfeccionar el proceso de formación continua de las docentes del nivel inicial, es uno de los temas de mayor interés y de actualidad para un mejor desempeño.

Es por esta razón, que debemos dar una mirada más profunda directamente en la influencia de la gestión escolar en los procesos de aprendizaje enseñanza, es decir, verla desde el punto de vista crítico, analítico y reflexivo a la deficiente aplicación de los procesos de planificación que las docentes realizan.

Las alternativas de solución, están planificadas para que se desarrollen de forma secuencial, implementándose en un primer momento los grupos de interaprendizajes para analizar el programa curricular del nivel inicial: competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar ajustes en el Proyecto Curricular Institucional (PCI), luego en la Planificación Curricular de Aula (PCA), según las necesidades educativas de los niños de cada aula. Posteriormente se realizarán micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organiza y realiza y el trabajo cooperativo en las comunidades profesionales de aprendizajes. Posteriormente se desarrollará la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños. Por último, se conformará los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario.

El plan de acción a desarrollar será de mucha utilidad y tendrá un gran impacto, ya que permitirá mejorar las debilidades encontradas en la gestión escolar, considerando que, el

fortalecimiento de la misma en el proceso de planificación de las docentes, mejorará el desempeño de las docentes y por ende mejorará los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, las teorías y resultados que se obtengan del plan de acción, servirán a otras docentes que necesiten fortalecerse en este campo.



## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Si bien la alternativa de solución al problema identificado y diagnosticado se ha esbozado, es necesario explorar, conocer y aprender de experiencias similares a la que estamos proponiendo y que involucre de manera directa al directivo o equipo directivo para la mejora de la gestión escolar. Por ello, es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de estas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados tanto a nivel nacional como internacional.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Es importante mencionar, que estudios realizados en relación a la gestión escolar en la planificación de las unidades didácticas, hay pocas. Entre los antecedentes y experiencias exitosas menciono las siguientes:

Miranda (2015) en su tesis titulada la asociación entre el tipo de gestión escolar y el aprendizaje de los estudiantes en el Perú: magnitud y moderadores de su efecto, con el diseño de investigación cuantitativo, con una muestra de 20 comunidades distintas en todo el país que fueron elegidas de manera aleatoria. Los instrumentos utilizados fueron El Test de Vocabulario en Imágenes Peabody, prueba de matemática que consta de 29 ítems, Padrón y Censo Escolar, concluyó:

Actualmente, uno de los objetivos de la educación, es garantizar a todo ser humano el acceso a la educación de calidad. El acceso a la educación se ha logrado casi en su totalidad, sin embargo, la calidad educativa, en relación a los logros de aprendizajes de los estudiantes, ha aumentado, pero, aún falta mucho por mejorar (p.24).

Martinez, (2017) en su tesis titulada gestión escolar y compromiso organizacional para el logro de aprendizajes en las instituciones de educación primaria: educación intercultural bilingüe, Andahuaylas, 2016, aplicó el diseño de investigación Explicativo secuencial (DEXPLIS), tomando como muestra a las instituciones educativas del nivel de educación primaria que aplican la Educación Intercultural Bilingüe, utilizando los instrumentos cuestionario y entrevista. Concluyó:

En su estudio realizado, obtuvo resultados óptimos, entre la gestión escolar y los logros de aprendizajes, siendo la correlación de Spearman de 0,884\*\*; esto significa que la gestión escolar mejora los aprendizajes de los estudiantes en las instituciones de Educación Primaria: Educación Intercultural Bilingüe de la provincia de Andahuaylas (p. 135).

Epezúa (2015) en su tesis modelo curricular basado en competencias en el diseño de unidades de aprendizaje de una institución educativa secundaria de Chiclayo, con el diseño de investigación metodológico cualitativo. La muestra obtenida es de 04 unidades de aprendizaje diseñadas por un docente del área de CTA, del primer año de educación secundaria de una institución educativa de Chiclayo. El instrumento utilizado es la matriz de análisis documental. Concluyó:

Las unidades didácticas, son muy genéricas no parten de situaciones significativas con propósitos determinados, en su mayoría están mal estructuradas, no hay secuencia de saberes, se prioriza más el saber conocer que el saber hacer. Tampoco presentan secuencia lógica entre sus elementos, las estrategias presentan imprecisiones, no guardan relación con los desempeños, tampoco tienen en consideración la contextualización. Dicho de otro modo, se puede decir, que la planificación que hoy en

día hace el docente no es una planificación para el desarrollo de competencias, sino basadas para desarrollar contenidos (p. 75).

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

En lo que respecta a los antecedentes internacionales, se puede evidenciar que existen más estudios relacionados a la gestión escolar relacionados a diferentes aspectos. A continuación, se detalla algunas de ellas:

Lanford (2014) en su tesis titulada la gestión escolar en la escuela de tiempo completo. Implicaciones para la función directiva, presenta el diseño cualitativo, con una muestra de 50 escuelas: 48 primarias y 02 secundarias, utilizando como instrumento el Cuestionario. Concluyó diciendo: La dirección escolar en las escuelas de tiempo completo de Aguascalientes, México, enfrenta fuertes desafíos. Uno de estos desafíos es trabajar con docentes de grupos y docentes especialistas. Y sobre todas las actividades que tiene que realizar la dirección como gestionar el clima escolar, la planificación de las docentes, etc., también se ocupa de resolver asuntos de provisión de servicios de alimentación para los estudiantes y docentes (p. 231).

Carrasco (2013) en su tesis titulada el discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa, con diseño cualitativo, estudio de caso, utilizando una muestra a directores de colegios municipalizados, utiliza el instrumento de Entrevista en profundidad. Concluyó:

Las prácticas de gestión escolar que el director realiza, son principalmente reproductivas, mecanizadas en un solo estilo, con el solo objetivo de solo organizar y preparar los procesos de enseñanza y aprendizaje, planificaciones de aula, monitoreo, revisión de instrumentos y métodos de evaluación, reuniones técnicas para socializar metas de aprendizaje (p. 182).

Gómez (2012) en su tesis diseño de una unidad didáctica como estrategia para abordar la enseñanza - aprendizaje de las leyes de los gases ideales en el grado 11 de la I.E INEM José Félix de Restrepo, diseño de investigación no específica, con una muestra de 30 estudiantes con edades promedio entre los 15 a 17 años pertenecientes a la especialidad de programación, y el instrumento que se aplica es el cuestionario KPSI. Concluyó: “Al ejecutar las unidades didácticas con apoyo de laboratorios virtuales, Moodle y animaciones, resulta más dinámico para el estudiante, ya que estas herramientas ayudan a procesar la información con mucha más efectividad” (p. 47).

## **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.

### **Concepto de Gestión.**

Según el diccionario de la lengua española Espasa Calpe (2005: 695), señala que la gestión es el conjunto de trámites, diligencias, que se llevan a cabo para resolver un asunto.

La gestión también, significa hacer algo útil para el logro de los objetivos, tanto personales, grupales como institucionales. Todas las organizaciones necesitan gestar procesos y para lograr su sostenibilidad, su credibilidad, su legitimidad en el contexto en el cual y para el cual fueron creadas. Ninguna organización tiene sostenibilidad si no desarrolla la gestión con la mirada directamente en el contexto en el cual fue creada. Por lo tanto, la gestión, no es una acción aislada, es un proceso en el cual se desarrollan actividades productivas previamente planificadas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen o la satisfacción de un deseo.

De manera que, en el ámbito de las organizaciones educativas, gestar significa pensar y decidir a futuro, construir escenarios, tomar decisiones, planificar en busca de ese camino elegido y todo esto en un contexto determinado.

### **La Gestión escolar**

Según Martínez (2017), la gestión escolar, es considerada como un proceso cuya finalidad es buscar el funcionamiento eficiente y eficaz de las instituciones educativas. La gestión escolar de calidad busca la mejora continua del centro educativo mediante acciones de evaluación cuya meta es asegurar las condiciones necesarias para optimizar los aprendizajes de los estudiantes a través de una formación integral de calidad. No implica simplemente el uso de las herramientas administrativas en la conducción de la institución, sino que también, señala que tiene varios componentes como son los aspectos administrativos y pedagógicos y también debemos tener en cuenta que en esta labor no solamente intervienen los actores contratados explícitamente para esta función, sino que implica la participación de los diferentes agentes de la comunidad educativa, entre ellos, los padres de familia.

Finalmente, se puede decir, que la gestión escolar en un sentido amplio, se refiere no solo a la gestión de recursos financieros, materiales y talento humano; sino también, a las formas de gestionar aprendizajes en nuestros estudiantes. Es un proceso continuo, complejo y dinamizador, ya que permite el involucramiento de diversos actores.

### **Las unidades Didácticas.**

Según el Currículo Nacional (2016), las unidades didácticas giran alrededor de un tema o aspecto determinado y se desarrollan a través de una sucesión lógica de actividades. Una primera actividad consigue un progreso en la adquisición de las competencias buscadas, pero a la vez, prepara el camino para la siguiente actividad. Cada secuencia de actividades que se enlaza de este modo recibe el nombre genérico de unidad didáctica. Los



instrumentos para la programación de las unidades didácticas deben permitir una rápida visión de lo que se espera lograr y lo que se piensa hacer. En especial, deberán permitir un control de las competencias que serán trabajadas, tanto para llevar un control del desarrollo curricular como para efectos de evaluación del aprendizaje. Existen tres tipos de unidades didácticas y en la práctica educativa se emplean una u otra, según el caso: proyectos de aprendizaje, unidades de aprendizaje y talleres.

### **Los proyectos de aprendizaje.**

Según el Currículo Nacional (2016), existen diferentes formas de concebir el concepto de proyectos, pero la que más se acomoda a la realidad es la siguiente:

Los proyectos son forma de desarrollar aprendizajes de manera integral, partiendo de los intereses y necesidades de los niños, así como de las problemáticas relacionadas a su vida y a su contexto. Se planifican, desarrollan y evalúan con la activa participación de los niños, ello implica su intervención en la toma de decisiones de las actividades que se desarrollan, brindándoles oportunidades para investigar, diseñar o plantear alternativas de solución; desarrollando así sus competencias de manera activa, creativa y colaborativa. A partir de esta definición, podemos darnos cuenta que los proyectos se sitúan dentro de una concepción constructivista del proceso de enseñanza–aprendizaje. Esta concepción plantea que los aprendizajes se adquieren o construyen de manera activa, otorgando a los niños el rol protagónico en la construcción de sus ideas y formas de aprender y a los docentes, el rol de facilitadores o mediadores de dicho proceso. Trabajar con proyectos motiva la curiosidad, la investigación y la resolución de problemas; es por eso que deben partir de situaciones meramente interesantes, que despierten en los niños el deseo de conocer, comprender y dar soluciones a sus problemas. No existe una sola forma de realizar los proyectos. Los proyectos pueden ser: Proyectos que involucran un producto concreto;

Proyecto con énfasis en el proceso de indagación/investigación y Proyectos enfocados en la resolución de problemas.

### **La unidad de aprendizaje.**

Según el Currículo Nacional (2016), las unidades de aprendizajes, se organiza a partir de las necesidades, intereses y saberes de los niños/as, quienes participan activamente en la construcción de sus aprendizajes mediante la exploración, la indagación y el descubrimiento de su realidad. Se desarrolla a través de una secuencia de actividades de aprendizaje que facilitan, en los niños/as, el desarrollo de las capacidades previstas. Al término de la unidad tendrán un conocimiento más profundo y más amplio de diversas situaciones trabajadas en la unidad. Las actividades nacen de la discusión que realizan con el apoyo del docente. Se caracteriza porque tiene una secuencia de actividades de aprendizaje; integra áreas, tiene una duración más larga que los Proyectos; responde a las necesidades, intereses, saberes y problemas de los niños; propicia alto nivel de participación y compromiso; permite actividades muy variadas; se profundizan contenidos a través de la investigación.

### **Los talleres.**

Son otras formas de integrar el trabajo en la Educación Inicial (3, 4 y 5 años), seleccionándose competencias específicas que se pueden desarrollar a través los talleres. Su objetivo es propiciar el desarrollo de otras formas de lenguaje, tales como: la dramatización, música, danzas, psicomotricidad y la investigación. Un taller es una propuesta abierta donde los niños eligen para realizar sus producciones y desarrollar sus talentos. Para realizar los talleres se necesitan de ambientes apropiados, con los materiales o instrumentos que se requieren.

### **Procesos pedagógicos.**

Según Quispe y Dueñas (2017) definen a los procesos pedagógicos como un conjunto de actividades que propician relaciones entre el docente y los estudiantes de manera intencional con el fin de influenciar eficazmente en el aprendizaje significativo y desarrollar competencias para la vida. Estos procesos pedagógicos son: **Problematización.** Son situaciones provocadoras, retadoras, desafiantes de los problemas o dificultades que parten del interés, necesidad y expectativa del estudiante, pone a prueba sus competencias y capacidades para resolverlos.

**Saberes previos.** Son aquellos conocimientos que el estudiante trae consigo mismo, que se activan al comprender y aplicar el nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y utilizarlo para interpretar la realidad.

**Propósito y organización.** Significa dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera que logren, las actividades que van a realizar y como serán evaluados.

**Motivación, interés, incentivo.** Es un proceso permanente, donde el docente estima las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante. La verdadera motivación, estimula a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa.

**Procesamiento de la información.** Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales.

**Gestión y acompañamiento.** Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento generando reflexión, crítica, análisis, diálogo, etc., para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

**Evaluación.** Es inherente al proceso desde el principio a fin, se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilizan sus competencias. Es importante que el docente tenga

claro lo que espera logren y demuestren sus estudiantes y cuáles son las evidencias que demuestran los desempeños esperados.

Los referentes conceptuales se relacionan el MBDDir y las dimensiones de Viviane Robinson (2008), citado en Minedu (2016), con el MDDir dominio II: “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”, Competencia: 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”, desempeño: 16 “Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar”. Con la 4<sup>o</sup> dimensión de Viviane Robinson, dice: “Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes”. Asimismo, se relacionan con las acciones que conforman las alternativas de solución que ayudarán a mejorar también la construcción de los diferentes documentos de gestión.

## 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: Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

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

Decimos que nuestro estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque permite reconocer objetivamente que en la institución educativa hay una limitada gestión escolar, que no permite una adecuada planificación de unidades didácticas en la institución

educativa, asimismo es flexible porque esta temática permite adaptaciones y cambios según las diversas situaciones o circunstancias que se puedan presentar durante la implementación de la propuesta. Es dinámico porque es impulsa al investigador y beneficiarios a actuar con prontitud, diligencia y energía. Asimismo, decimos que es holístico porque no se puede quedar la investigación sólo en un aspecto.

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), este 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 una limitada gestión escolar, que no permite una adecuada planificación de unidades didácticas en la institución educativa.

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

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado como una limitada gestión escolar, que no permite una adecuada planificación de unidades didácticas en la institución educativa, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como los grupos de interaprendizajes para analizar el programa curricular del nivel inicial: competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar ajustes según las necesidades educativas de los niños de cada aula. Asimismo, micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organizan y el trabajo cooperativo que se realiza en las comunidades profesionales de aprendizajes. También, una jornada para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños.

Conformar los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario. 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 Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, Región Loreto, que se constituye en una propuesta de Plan de Acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa pública de Iquitos.

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

El Plan de Acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

Cada una de las acciones tienen como meta realizarse al 100%, por ello se organizan acciones, tales como: grupos de interaprendizajes para analizar el programa curricular del nivel inicial: competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar ajustes según las necesidades educativas de los niños de cada aula. Asimismo, micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organizan y el trabajo cooperativo que se realiza en las comunidades profesionales de aprendizajes. También, una jornada para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños. Y la conformación de los comités y equipos de



trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario.

El presente Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, es una propuesta viable porque responde a las expectativas de la comunidad educativa para la mejora de los logros de aprendizaje, la cual está motivada a las mejoras institucionales planteadas. Los directivos de la institución educativa pública de Iquitos son los directamente responsables de la realización del Plan de Acción, el cual se realizará en el tiempo planteado en el numeral 1.1. del Capítulo I.

Asimismo, es importante tener en cuenta los diferentes riesgos que obstaculizarían la implementación del Plan de Acción, tales como inasistencia parcial de docentes, posible huelga magisterial, falta de servicios básicos en la institución educativa; sin embargo, frente a estos posibles riesgos se establecerá estrategias viables, tales como: la reprogramación, elaboración de auto instructivos, trabajos colegiados.

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Elaborar el Programa de formación continua gestión escolar que permita una adecuada planificación para fortalecer la de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos, Región Loreto.

##### **Objetivos específicos:**

- Analizar las herramientas curriculares del nivel inicial para mejorar la planificación de las unidades didácticas.
- Fortalecer el trabajo colegiado en la IE, para mejorar las capacidades pedagógicas de las docentes.
- Mejorar el acompañamiento pedagógico bajo un enfoque crítico reflexivo, para optimizar el desempeño docente.

- Organizar las tareas administrativas para gestionar espacios de fortalecimientos al desempeño docente.

#### 4.1.2 Participantes

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE pública de Iquitos. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de Acción: 01 director, capacitadores de la UGEL.

#### 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 02 se describen las acciones a ser desarrolladas. Para implementar las acciones del plan de acción se realizarán de acuerdo a las fechas y tiempos establecidos en el cronograma. Asimismo, en un primer momento se planificará mediante sesiones de aprendizajes, donde se aplicarán estrategias innovadoras, se utilizará materiales y recursos pertinentes, para el éxito de las acciones.

**Tabla N° 02**

***Objetivos específicos y acciones propuestas***

| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>   | <b>CAUSAS</b>  | <b>ACCIONES</b>  |
|--|--|--|
| Analizar las herramientas curriculares del nivel inicial para mejorar la planificación de las unidades didácticas. | Desconocimiento del Currículo Nacional para la planificación curricular. | Se realizará en grupos de interaprendizajes para analizar el contenido del programa curricular del nivel inicial como son las competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | ajustes según las necesidades educativas de los niños de cada aula.   |
| Fortalecer el trabajo colegiado en la IE, para mejorar las capacidades pedagógicas de las docentes.          | No se planifica el Trabajo colegiado.   | Se desarrollará mediante micro talleres para el empoderamiento sobre la organización y desarrollo del trabajo cooperativo que se realiza en las comunidades profesionales de aprendizajes.  |
| Mejorar el acompañamiento pedagógico bajo un enfoque crítico reflexivo, para optimizar el desempeño docente. | Inadecuado acompañamiento pedagógico a las docentes bajo un enfoque crítico reflexivo     | Se implementará mediante jornadas para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento al docente en aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños. |
| Organizar las tareas administrativas para gestionar espacios de fortalecimientos al desempeño docente.       | Recargada tarea administrativa para gestionar espacios de capacitación con especialistas. | Conformar los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario.   |

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de Acción, se han seleccionado las siguientes. (Tabla 03)

**Tabla N° 03**

*Técnicas e instrumentos a utilizar.*

| TÉCNICAS        | INSTRUMENTOS               |
|-----------------|----------------------------|
| La observación. | ficha de observación.      |
|                 | Cuaderno de campo.         |
| Encuesta.       | Cuestionario de preguntas. |

#### **4.1.5 Recursos humanos y materiales**

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del Plan de Acción.

##### **Recursos humanos**

- Directora.
- Docentes.
- Especialistas de la DREL y UGEL.

##### **Recursos materiales**

- Currículo Nacional.
- Programa Curricular del Nivel Inicial.
- Guías de evaluación.
- Guía de Educación Psicomotriz.
- Guía de utilización de materiales educativos.
- Proyector, Ecran.
- Hojas bond.
- Impresora y tinta.
- Papelotes.
- Perú Educa.

#### **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. (Tabla 04)

El presupuesto será gestionado desde los aportes voluntarios que los padres de familias hacen al inicio del año escolar. En la primera asamblea con los padres de familias se les informará sobre la capacitación continua y permanente que se hará a las docentes para fortalecer sus capacidades pedagógicas. También se solicitará materiales como papelotes, tintas a las librerías y entidades que gentilmente podrían ayudarnos.

**Tabla N° 04**

**Presupuesto**

| ACCIONES  | BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)  | CANTIDAD                     | COSTO             | FUENTES DE FINANCIAMIENTO  |
|---|--|------------------------------|-------------------|--|
| Grupos de interaprendizajes para analizar el programa curricular del nivel inicial: competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar ajustes según las necesidades educativas de los niños de cada aula.                      | Currículo Nacional. Programa Curricular de Educación Inicial. Guías. fotocopias, proyector, ecran. | 13 juegos.                   | -<br><br>S/300.00 | Cada docente ya tiene impreso el Currículo Nacional y el Programa Curricular de Educación Inicial.<br><br>Aporte voluntario de los padres de familias. |
| Micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organizan y el trabajo cooperativo que se realiza en las comunidades profesionales de aprendizajes.   | Fotocopias, papelógrafos, marcadores.  | 13 juegos, proyector, ecran. | S/50.00           | Aporte voluntario de los padres de familias. Alianzas con librerías e instituciones.   |
| Jornada para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños. | Fotocopias.  | 13 juegos.                   | S/100.00          | Aporte voluntario de los padres de familias. Alianzas con librerías e instituciones.   |
| Conformar los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario.   | Fotocopias.  | 13 juegos.                   | S/100.00          | Aporte voluntario de los padres de familias. Alianzas con librerías e instituciones.   |

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

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas. (Tabla 05)

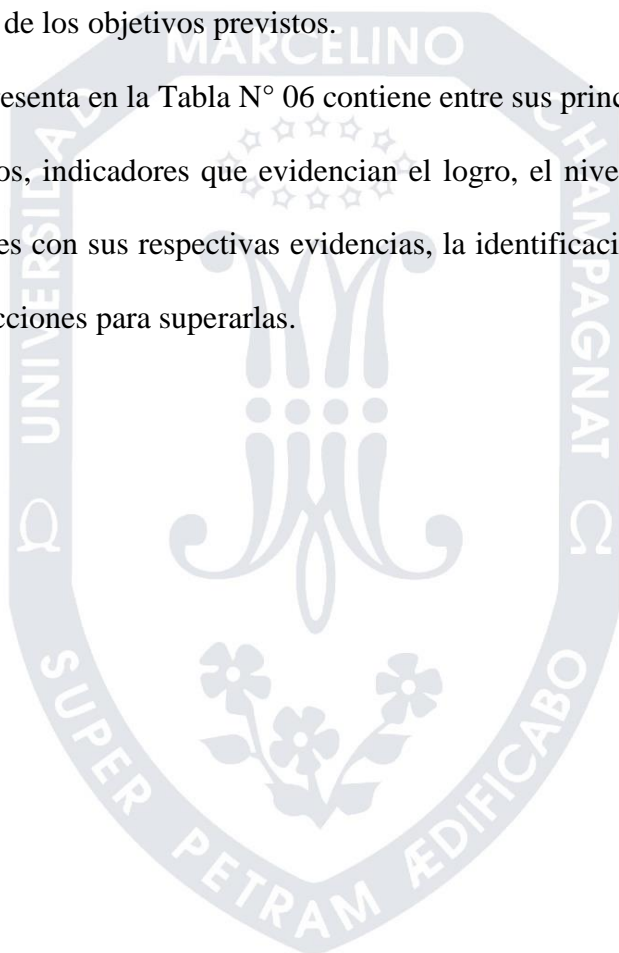




### **4.3 Matriz de monitoreo y evaluación**

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

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



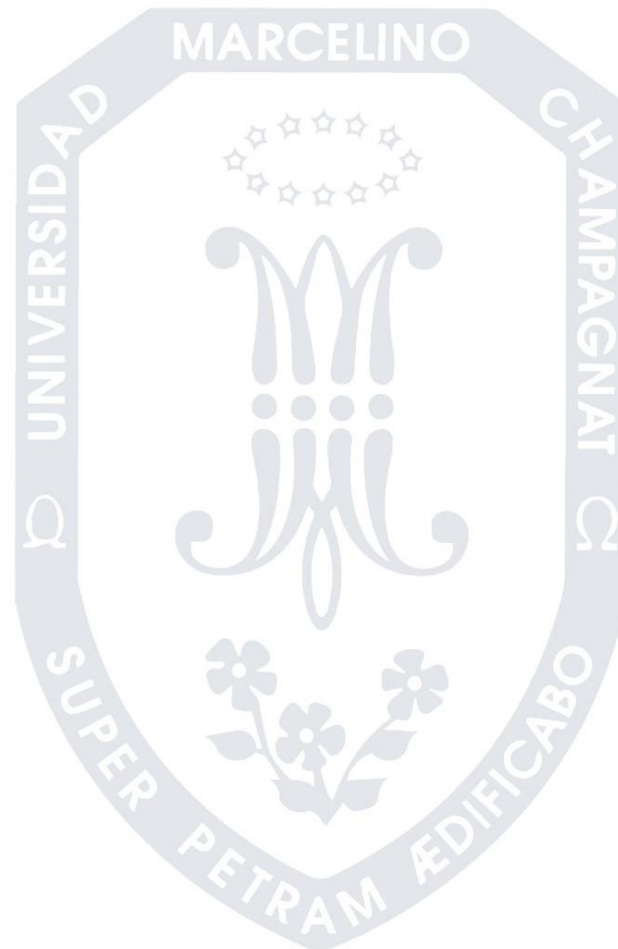


**Tabla N° 06**

**Matriz de monitoreo y evaluación**

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | ACCIONES  | INDICADORES  | META | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |                    |              | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | PRINCIPALES DIFICULTADES | PROPUESTAS DE MEJORA |
|--|---|--|------|-------------------------|--------------------|--------------|--|--------------------------|----------------------|
|  |   |  |      | 1<br>No<br>logrado      | 2<br>En<br>proceso | 3<br>Logrado |  |                          |                      |
| Analizar las herramientas curriculares del nivel inicial para mejorar la planificación de las unidades didácticas. | Grupos de interaprendizajes para analizar el programa curricular del nivel inicial: competencias, capacidades y desempeños por edades y realizar ajustes según las necesidades educativas de los niños de cada aula.                      | Participación activa de todos los docentes en los GIAs para el análisis del programa curricular                          | 100% |                         |                    |              | Registro de asistencia<br><br>Productos socializados<br><br>Fotos y/o videos |                          |                      |
| Fortalecer el trabajo colegiado en la IE, para mejorar las capacidades pedagógicas de las docentes.                | Micro talleres para el empoderamiento sobre cómo se organizan y el trabajo cooperativo que se realiza en las comunidades profesionales de aprendizajes.   | Asistencia plena de los docentes en los micro talleres para el empoderamiento de organización para el trabajo colegiado. | 100% |                         |                    |              | Registro de asistencia<br><br>Productos socializados<br><br>Fotos y/o videos |                          |                      |
| Mejorar el acompañamiento pedagógico bajo un enfoque crítico reflexivo, para optimizar el desempeño docente.       | Jornada para la revisión y aprobación de la ficha de monitoreo, acompañamiento en el aula y autoevaluación, de manera consensuada, para que las docentes tengan conocimiento sobre las formas en que serán acompañadas en sus desempeños. | Participación activa y responsable de la jornada de revisión y aprobación consensuada de la ficha MAE.                   | 100% |                         |                    |              | Registro de asistencia<br><br>Productos socializados<br><br>Fotos y/o videos |                          |                      |

|  |   |  |      |  |  |  |  |  |  |
|--|---|--|------|--|--|--|--|--|--|
| Organizar las tareas administrativas para gestionar espacios de fortalecimientos al desempeño docente. | Conformar los comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos de la IE e informar sus funciones, para que sean soportes y ayuda en el trabajo diario. | Comités y equipos de trabajos pedagógicos y administrativos conocen sus funciones. | 100% |  |  |  | Registro de asistencia<br><br>Productos socializados<br><br>Fotos y/o videos |  |  |
|--|---|--|------|--|--|--|--|--|--|



#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido el promedio Bueno (Tabla 07)

**Tabla N° 07**

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

| DIMENSIONES    | Especialista | PROMEDIO |
|----------------|--------------|----------|
| FACTIBILIDAD   | B            | B        |
| APLICABILIDAD  | B            |          |
| GENERALIZACIÓN | B            |          |
| PERTINENCIA    | B            |          |
| VALIDEZ        | B            |          |
| ORIGINALIDAD   | B            |          |

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Socializar el plan de acción a la comunidad educativa en

la semana de inicio de las labores escolares del 2019 e incluir en el plan anual de trabajo de la IE

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: El plan de acción puede ser aplicado por otros debido a la claridad que presenta



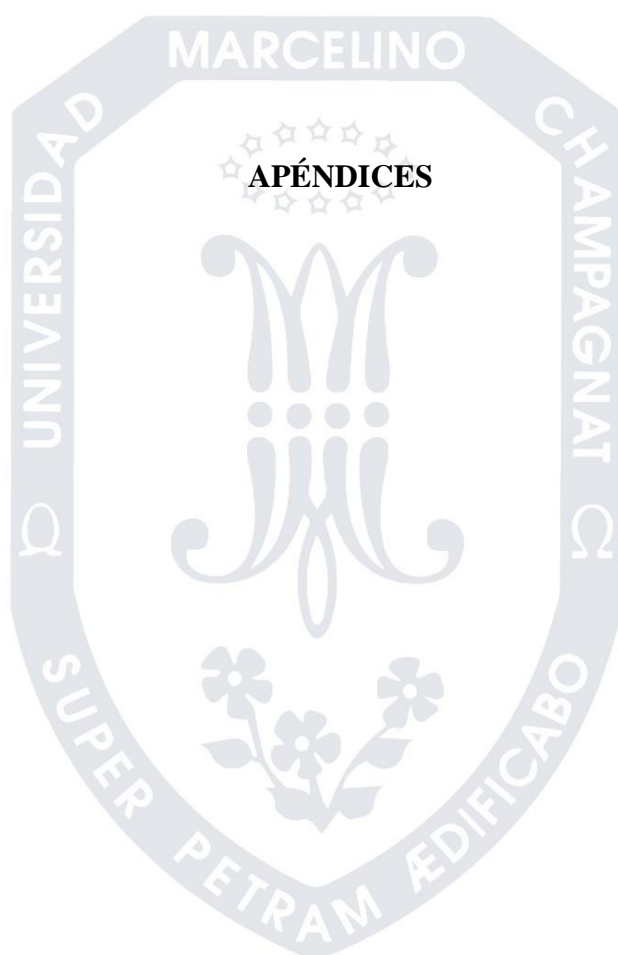
## REFERENCIAS

- Carrasco, A. (2013). *El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa*, (Tesis de Maestría). Universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales. Santiago-Chile.
- Espezúa, I. (2015). *Modelo curricular basado en competencias en el diseño de unidades de aprendizaje de una institución educativa secundaria de Chiclayo* (Tesis de Maestría). Pontificia universidad católica del Perú escuela de posgrado. Lima, Perú.
- Gómez, J. (2012). *Diseño de una unidad didáctica como estrategia para abordar la enseñanza - aprendizaje de las leyes de los gases ideales en el grado 11 de la I.E INEM José Félix de Restrepo* (Magister en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales). Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias. Medellín, Colombia.
- Langford, P. (2014). *La gestión escolar en la escuela de tiempo complete. Implicaciones para la función directive* (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Aguascalientes, Centro de Ciencias Sociales y Humanidades Departamento de sociolaogía. Aguascalientes.
- Martinez, E. (2017). *Gestión escolar y compromiso organizacional para el logro de aprendizajes en las instituciones de educación primaria: educación intercultural bilingüe, Andahuaylas, 2016* (Tesis doctoral). Universidad peruana Unión Escuela de Posgrado Unidad de Posgrado en Educación. Lima, Perú.

- MINEDU (2005). *Diseño curricular nacional de educación básica regular-proceso de articulación*. Lima, Perú.
- MINEDU (2016). *Programa curricular de educación inicial*. Lima, Perú.
- MINEDU (2016). *Currículo nacional de educación básica*. Lima, Perú.
- Miranda, A. (2015). *La asociación entre el tipo de gestión escolar y el aprendizaje de los estudiantes en el Perú: magnitud y moderadores de su efecto* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú Escuela De Posgrado. Lima, Perú.
- Quispe R. y Dueñas S. (2017). *Mejorar el uso adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos en la programación de sesiones de aprendizaje en la Institución Educativa N° 257 de la Provincia de Ilo*. (Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa. Facultad de Ciencias De La Educación. Lima, Perú.
- Rojas. F. (2012). *Relación del manejo de gestión pedagógica de los directores con el desempeño de los docentes en el aula en las instituciones educativas del nivel primario* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán Y Valle “Alma Mater Del Magisterio Nacional”. Lima, Perú.
- Tapia, R (2014). *Percepción de los docentes sobre la calidad de la Gestión Directiva y su relación con la eficacia de la Gestión Pedagógica* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán Y Valle “Alma Mater Del Magisterio Nacional”. Lima, Perú.

Villagomez, R. (2015). *Instrumentos de gestión educativa y el aprendizaje significativo de los estudiantes de la institución educativa san Vicente de Paul, UGEL 06* (Tesis de Maestría).” Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán Y Valle “Alma Mater Del Magisterio Nacional”. Lima, Perú.



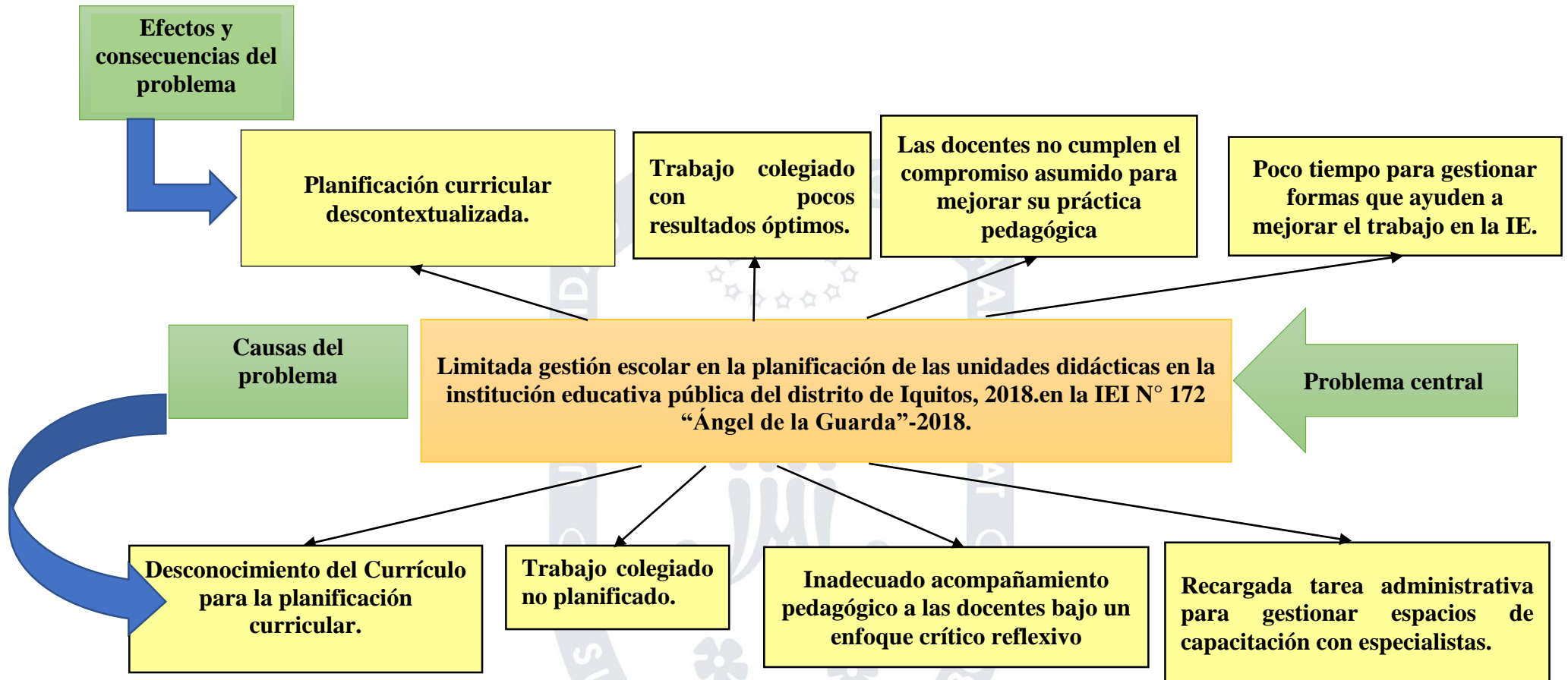


**APÉNDICES**



### Apéndice 1

#### Árbol de problemas



## Apéndice 2

### Cuestionario de preguntas.

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario de preguntas.

Fuente: 13 docentes.

Tiempo: 30 minutos.

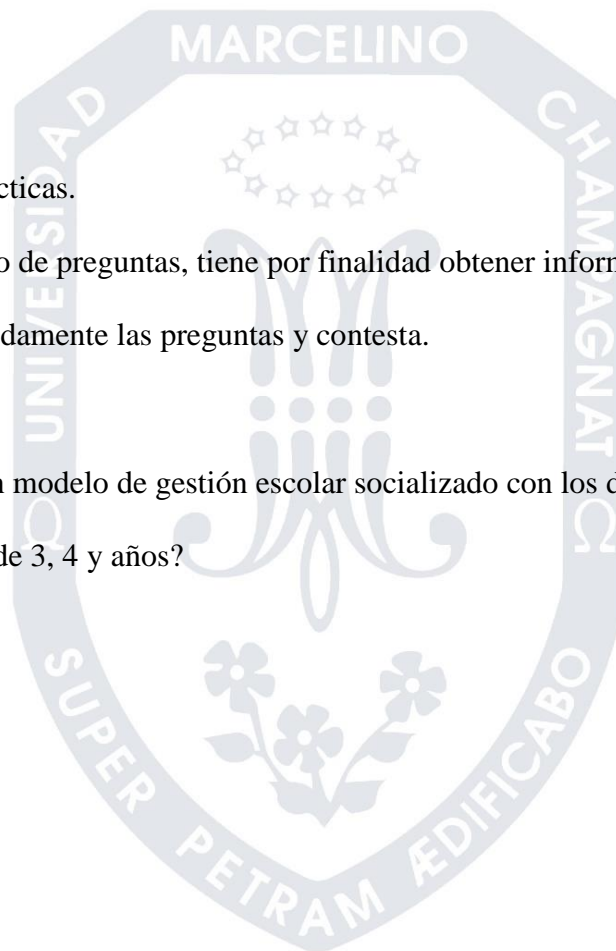
Categorías:

- Gestión escolar.
- Planificación de las unidades didácticas.

Estimada docente, el presente cuestionario de preguntas, tiene por finalidad obtener información sobre estrategias de aprendizajes que aplicas en unidades didácticas. Lee detenidamente las preguntas y contesta.

#### GESTION ESCOLAR

1. ¿La institución educativa cuenta con un modelo de gestión escolar socializado con los docentes y responde a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes de la edad de 3, 4 y años?



.....  
.....

2. ¿Has recibido capacitación por parte de la directora? ¿Sobre qué temas fueron las capacitaciones?

.....  
.....

3. ¿Fue útil la capacitación que recibiste por parte de la directora, por qué?

.....  
.....

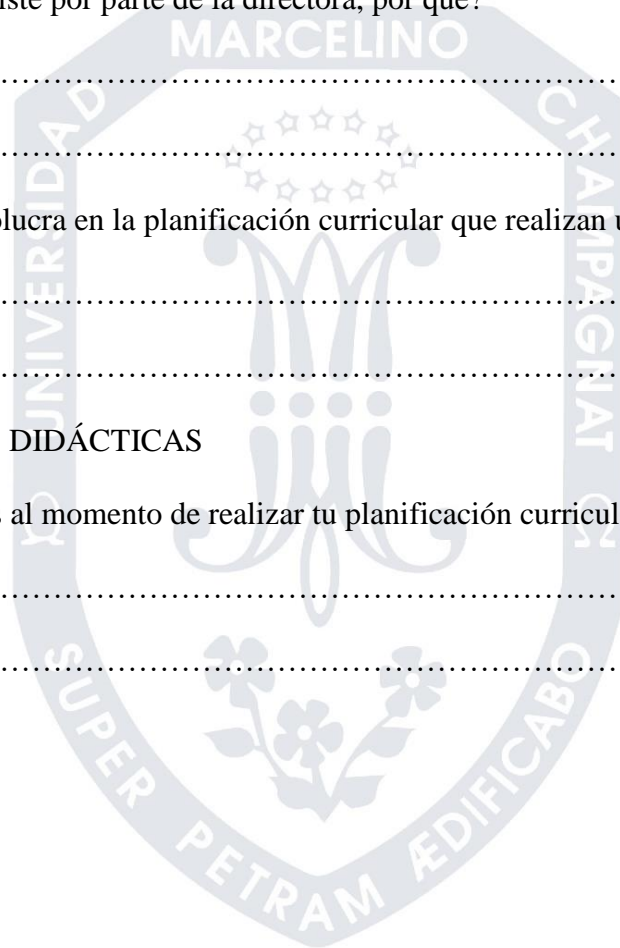
4. ¿De qué forma la directora se involucra en la planificación curricular que realizan ustedes las docentes?

.....  
.....

PLANIFICACION DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS

5. ¿Qué herramientas y materiales utilizas al momento de realizar tu planificación curricular?

.....  
.....



6. ¿Qué dificultades encuentras al elaborar tu programación curricular?

.....  
.....

7. ¿Has realizado en el diagnóstico para contextualizar la planificación curricular? ¿Por qué? ¿Cómo?

.....  
.....

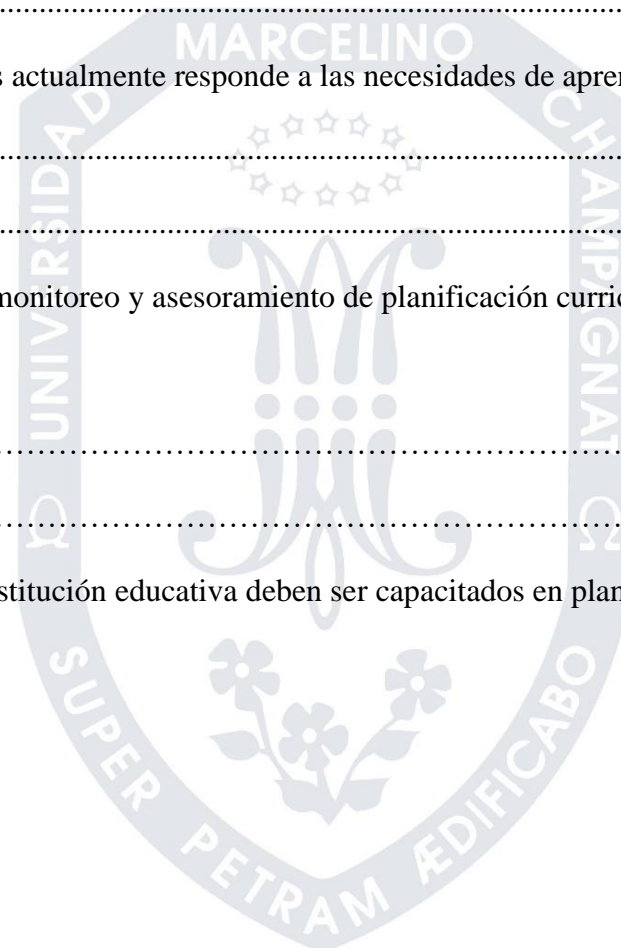
8. La planificación curricular que realizas actualmente responde a las necesidades de aprendizaje de tus estudiantes? ¿Por qué?

.....  
.....

9. ¿Has recibido de parte de la directora monitoreo y asesoramiento de planificación curricular? ¿Te ha servido para mejorar tu práctica pedagógica?

.....  
.....

10. ¿Consideras que los docentes de la institución educativa deben ser capacitados en planificación curricular para lograr aprendizajes?  
¿Por qué?



### Apéndice 3

#### Matriz de consistencia

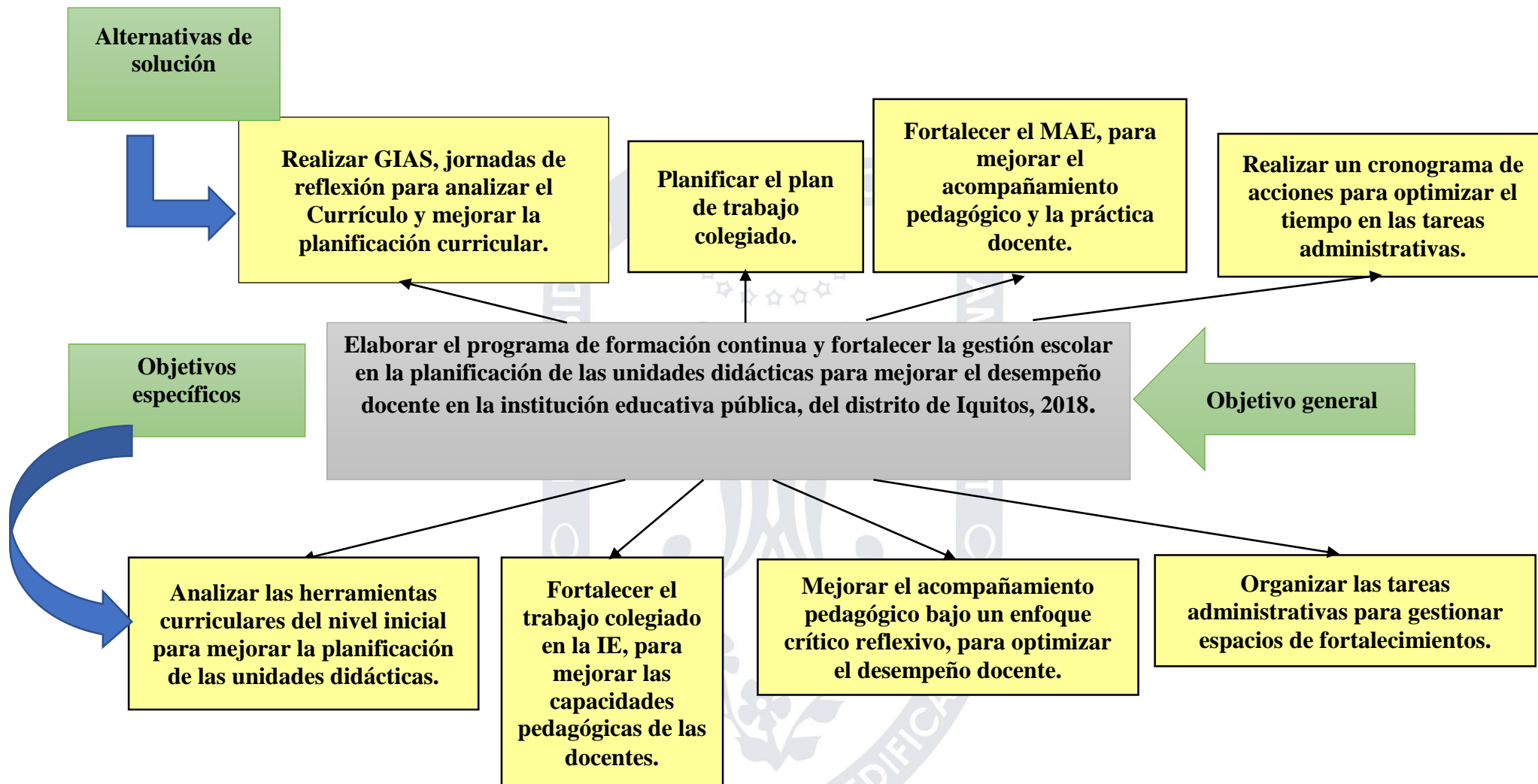
**Título:** Gestión escolar en la planificación de unidades didácticas en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, Región Loreto

| Situación Problemática   | Formulación del Problema  | Alternativas de Solución   | Objetivo General   | Objetivos Específicos   | Método   |
|--|---|--|--|---|--|
| Limitada gestión escolar, que no permite aplicar adecuadamente los procesos pedagógicos en las planificaciones de las unidades didácticas al interior de la institución educativa. | ¿Cómo mejorar la gestión escolar de los procesos de planificación de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos, 2018? | Programa de formación continua para fortalecer la gestión escolar en los procesos de planificación de las unidades didácticas en la institución educativa inicial pública del distrito de Iquitos, 2018. | Elaborar el programa de formación continua para fortalecer la gestión escolar en la planificación de las unidades didácticas para mejorar el desempeño docente en la institución educativa pública, del distrito de Iquitos, 2018. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar las herramientas curriculares del nivel inicial: currículo nacional, programa curricular del nivel inicial, guías de psicomotricidad, evaluación, juego libre en los sectores, interacciones, para mejorar la planificación en las unidades didácticas.</li> <li>Fortalecer el trabajo colegiado en la IE, para mejorar las capacidades pedagógicas de las docentes.</li> </ul> | <p>Enfoque cualitativo.</p> <p>Tipo Aplicada.</p> <p>Diseño: Investigación acción participativa.</p> |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar el acompañamiento pedagógico bajo un enfoque crítico reflexivo, para optimizar el desempeño docente.</li><li>• Organizar las tareas administrativas para gestionar espacios de fortalecimientos.</li></ul> |  |
|--|--|--|--|--|--|



### Apéndice 4 Árbol de Objetivos



## Apéndice 5

### Trabajando en el diseño del Plan de Accion



Momento en que se está aplicando el cuestionario de preguntas para realizar el diagnóstico