



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**PLAN DE GESTIÓN CURRICULAR PARA FORTALECER  
CAPACIDADES DOCENTES EN UN ENFOQUE POR  
COMPETENCIAS EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, REGIÓN  
LORETO**

**AUTOR: Lucy Victoria Bardales Mori**

**ASESOR: Gleny Maribel, Arévalo Chuquipiondo**

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

Región - Sede - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

*DEDICATORIA*

*A Dios por darnos salud y sabiduría en  
cada instante de nuestra vida.,*

*A mis hijos por apoyarme y  
comprenderme en momentos difíciles y  
soportar mis ausencias en casa.*

*A mi madre, por contribuir a mis  
anhelos de superación y animarme a  
seguir adelante sin desmayar.*

## INDICE

Portada	I
Dedicatoria	II
Índice	III
Resumen	VI
Presentación	7
<b>Capítulo I: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>8</b>
1.1. Contextualización del problema	8
1.2. Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	10
1.3. Formulación del problema	12
1.4. Planteamiento de alternativa de solución	13
1.5. Justificación	15
<b>Capítulo II: REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES</b>	<b>16</b>
2.1. Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	16
2.1.1. Antecedentes nacionales	16
2.1.2. Antecedentes internacionales	17
2.2. Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	18
<b>Capítulo III: MÉTODO</b>	<b>23</b>
3.1. Tipo de investigación	23
3.2. Diseño de investigación	24
<b>Capítulo IV: PROPUESTA: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE MONITOREO</b>	
4.1. Plan de Acción	26
4.1.1. Objetivos	27
4.1.2. Participantes	27
4.1.3. Acciones	27

4.1.4. Técnicas e instrumentos	27
4.1.5. Recursos humanos y materiales	28
4.1.6. Presupuesto	29
4.2. Matriz de planificación del Plan de Acción	30
4.3. Matriz de Monitoreo y Evaluación	32
4.4. Validación de la propuesta	35
4.4.1. Resultados de la validación	35
<b>REFERENCIAS</b>	<b>37</b>
<b>APÉNDICES</b>	<b>39</b>

## **Lista de Tablas**

Tabla N° 1: Relación causa, objetivo específico, dimensiones y acciones del Plan de acción.	14
Tabla N° 2: Objetivos específicos y acciones propuestas del Plan de acción	27
Tabla N° 3: Técnicas e instrumentos a utilizar en la implementación del Plan de acción	29
Tabla N° 4: Presupuesto de las acciones a desarrollarse en el Plan de Acción	30
Tabla N° 5: Matriz de planificación del plan de acción	31
Tabla N° 6: Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción	32
Tabla N° 7: Resultados de validación por método de criterios de especialistas	34

## RESUMEN

El presente trabajo está encaminado a redefinir las competencias específicas del perfil de egreso, dinamizando el uso de estrategias pedagógicas adecuadas al enfoque por competencias. El objetivo del presente Plan de Acción fue Diseñar un plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto. La población estaba constituida por 6 docentes y 1 directivo. Se consideró como muestra al total de la población.

Corresponde al diseño de investigación Acción Participativa y el tipo de investigación es aplicada. Las técnicas empleadas fueron la encuesta y la observación directa; los instrumentos fueron el cuestionario de encuesta y la ficha de observación. Los resultados sabremos cuando apliquemos el Plan. Pues, este plan de acción- participativa servirá para elaborar un diagnóstico que nos permitirá aplicarlo para mejorar la gestión curricular que redundará en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

**PALABRAS CLAVES,** Gestión Curricular, Enfoque por Competencias.

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo está abocado en fortalecer las capacidades docentes a través de una capacitación continua. Tiene como objetivo general: Diseñar un plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto.

El objetivo del presente Plan de Acción fue Aplicar un Plan de Gestión Curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una Institución Educativa Inicial del distrito de Belén.

El primer capítulo: trata sobre el problema, la descripción del contexto, el diagnóstico, la formulación del problema diagnosticado y justificación.

El segundo capítulo veremos sobre las experiencias anteriores, es decir, antecedentes nacionales e internacionales y el desarrollo de los referentes conceptuales que sustentan la propuesta.

El tercer capítulo, tiene que ver con el método, se explica el tipo de investigación, su diseño de estudio.

El cuarto capítulo está referido a 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.

Finalmente concluye con las referencias bibliográficas y los apéndices.

Esperamos que el presente plan de acción sirva de ayuda a la comunidad magisterial y científica en general, ya que será un medio para resolver los problemas del proceso educativo en gestión escolar y liderazgo pedagógico; pues busca contribuir en el fortalecimiento de las capacidades docentes en un enfoque por competencias.

**LA AUTORA**

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Inicial N° 835 “Estrellita de Jesús” está ubicada en Pueblo Libre, zona baja del distrito de Belén, provincia de Maynas, región Loreto;

Se encuentra a orillas del majestuoso río Itaya.

El local de la Institución Educativa es propio y de material noble, Su infraestructura está diseñada con pilares. Cuenta con los siguientes ambientes: consta de seis aulas, una cocina, un almacén, un ambiente de psicomotricidad, una dirección y un batería de servicios higiénicos. Brinda un servicio educativo de calidad a través de los diferentes planes que tiene implementado y ejecutado.

La zona en la que se encuentra es de extrema pobreza, donde existen problemas de alcohol, drogadicción y violencia familiar; además, es afectado por la inundación, con un alto grado de contaminación por la acumulación de basura que ocasiona el mercado existente cerca a la comunidad.

Cuenta con una directora designada, seis docentes de aula, cada una con una sección, un trabajador administrativo; todos son titulados y se encuentra entre las escalas primero y tres de la Carrera Magisterial.

El trabajo beneficiará directamente al personal docente de la Institución y por consiguiente redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y todo esto se relaciona con los objetivos del Proyecto Educativo Nacional: el objetivo estratégico número tres en la que señala que todos los maestros deben estar capacitados para su práctica pedagógica, ya que la educación depende mucho de sus desempeños cotidianos.

Actualmente, la Institución Educativa brinda el servicio educativo de educación inicial. Asimismo, la Institución Educativa está organizada a través de lo siguiente: CONEI, APAFA y contamos con los instrumentos de gestión de PAT, PCI, RI y otros documentos.

El distrito de Belén donde nos ubicamos cuenta con un aproximado de 100,000 habitantes. Las principales actividades económicas son la compra y venta de artículos de primera necesidad. En nuestro distrito se encuentra el mercado más grande de la ciudad de Iquitos.

Los estudiantes provienen en su mayoría de familias disfuncionales, la mayoría de los padres de familia se dedican al trabajo informal, como es la venta ambulante, caza, pesca y el transporte. La investigación se desarrollará en el primer semestre del 2019.

Finalmente, debemos mencionar que la Institución Educativa presenta como fortalezas... a docentes tituladas y con estudios de post grado. Además identificamos como oportunidades el apoyo que nos brinda Qaliwarma con los desayunos escolares, la Policía Nacional de Perú y la Posta de Salud de Belén. 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 N° 835 “Estrellita de Jesús”, podemos mencionar:

La gran mayoría de docentes de la Institución Educativa Inicial focalizada, desarrollan planificaciones inadecuadas que no se ajustan a su contexto real y no toman en cuenta las características ni los intereses de los estudiantes, cuyos niños y niñas tienen problemas de salud física y mental, obviamente no rinden

adecuadamente a las capacidades del nivel, notándose en los bajos resultados. Esto evidencia las dificultades que presentan los docentes en sus capacidades pedagógicas. Se concluye que el problema tenga las siguientes causas:

- Insuficientes jornadas de sensibilización de la gestión curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.
- Limitada gestión curricular para la implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje del enfoque por competencias.
- Inadecuado monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.

Estas tres causas han ocasionado que las maestras hayan perdido el interés en el acompañamiento de los estudiantes y muestran actitudes no positivas para la planificación curricular.

Para el desarrollo de esta investigación se hizo necesaria la utilización de diversos instrumentos, con el fin de establecer, un cruce de la información obtenida de los agentes en su conjunto. Se diseñaron 2 instrumentos

A continuación, se presentan los objetivos y características de los instrumentos aplicados;

- ❖ Entrevista a directivos: para conocer la visión personal con respecto a la aplicación de sus funciones directrices y su percepción de la gestión de los aprendizajes.
- ❖ Encuesta a docentes: con la intención de conocer las opiniones del equipo de docentes sobre la actuación de los directivos en relación a la planificación curricular.

Los resultados obtenidos se presentan por instrumentos aplicados, como se muestra seguidamente:

### **Entrevista a los directivos**

La entrevista trasluce la línea de trabajo planteada por el equipo directivo en la Institución Educativa, que evidencia un relativo desconocimiento en lo que respecta a la importancia de la gestión de los aprendizajes en la planificación curricular.

### **Encuesta a los profesores:**

La encuesta aplicada a los profesores, para verificar la gestión de los aprendizajes como parte de la gestión educativa, arrojó los siguientes resultados: En la encuesta a docentes es tácita la visión de que la gestión de los aprendizajes presenta dificultades en su ejecución. Los docentes consideran que el equipo directivo debe dar ejemplo en desarrollar una sesión de aprendizaje con los maestros, cosa que no se hace en la escuela. A través del diagnóstico elaborado se define una insuficiente capacitación de los directivos, donde la gestión curricular se constituye en lineamiento necesario en la gestión, para mejorar el desempeño docente.

La inadecuada gestión curricular no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes de una Institución de educación básica Regular del distrito de Belén, departamento de Loreto, que se extrae del árbol de problemas (apéndice 2), donde se evidencia las causas y consecuencias, las cuales arrojaron en el diagnóstico a través de la técnica de la encuesta por ello nos embarcamos a revertirla planteando la alternativa de solución.

El presente plan de acción está en relación a la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño del Directivo que nos indica: “el directivo debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los(as) docentes de su I.E. basada en la

colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. También está ligado a las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson, específicamente a la dimensión 4 : “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente” , en la que esta dimensión considera que como líderes pedagógicos el directivo no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo.

### 1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática La inadecuada gestión curricular no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes de una Institución de educación Inicial del distrito de Belén, departamento de Loreto.

Se priorizó el problema en función al análisis del diagnóstico, que arrojó la situación que se enuncia líneas arriba, por ello nos planteamos la siguiente pregunta: el mismo que se refiere a ¿En qué medida el Plan de Gestión Curricular fortalecerá las capacidades docentes en un enfoque por competencias en una Institución de educación Inicial del distrito de Belén?

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.

Insuficientes jornadas de sensibilización de la gestión curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias. Ocasiona un bajo rendimiento escolar de los estudiantes

La limitada gestión curricular para la implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje del Enfoque por competencias. Ocasionando que los docentes muchas veces realicen clases tradicionalistas y descontextualizadas.

El Inadecuado monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias, ocasionan el descontento de los padres con el aprendizaje de sus hijos.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa a través del equipo directivo asumirá la responsabilidad de superar este problema con la participación de los actores educativos por medio una reflexión permanente sobre el rol que desempeñan y el compromiso que se asume con la sociedad, todo ello llevará a la mejora del liderazgo pedagógico del directivo, pero además trascenderá a contribución del desarrollo de la localidad y del país.

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada “Inadecuada gestión curricular, no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes. Se ha determinado como alternativa más pertinente y viable “Un plan de gestión curricular para fortalecer

capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto.”, lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 01**

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

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Insuficientes jornadas de sensibilización de la gestión curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias	Sensibilizar mediante la gestión curricular las jornadas de fortalecimiento en las capacidades docentes en un enfoque por competencias	Gestión curricular	Planificar jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias
Limitada gestión curricular para la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.	Gestionar la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.	Gestión curricular	Elaborar el cronograma de la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.
Inadecuado monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.	Proyectar el monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.	Gestión curricular	Proyección de las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.

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.

La propuesta priorizada está relacionada con el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión escolar, es decir con los procesos estratégicos, operativos y de soporte, que le van a dar viabilidad e impacto social para revertir la problemática detectada, ya que permitirá a los docentes que se conviertan en los principales agentes de cambio brindando una mejor atención a los estudiantes y mejoren la calidad de los aprendizajes, fortaleciendo los procesos pedagógicos y didácticos de las áreas básicas y desarrollen aprendizajes significativos.

Para garantizar la participación de los actores de la Institución Educativa se realizará la socialización del plan y para su ejecución se incorporará en los documentos de gestión como el PAT. Para identificar los riesgos que pudieran presentarse se realizará un permanente monitoreo y evaluación, adoptando medidas de solución inmediata.

### **1.5 Justificación**

La alternativa de solución propuesta se justifica en los siguientes fundamentos: En la práctica fortalecerá las capacidades de los docentes en planificación de unidades de aprendizaje, el uso pertinente del nuevo diseño curricular y de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) que permitirá optimizar los niveles de aprendizajes de los estudiantes. En lo metodológico servirán para apoyarnos en teorías eficientes que darán viabilidad a nuestra propuesta. Y socialmente, porque beneficiará a toda la comunidad educativa.

## 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

En el estudio de investigación realizado por Salgado y Medel, (2015), cuyo título es Gestión curricular al servicio de aprendizajes significativos, el mismo que fue una investigación mixta, porque tiene un enfoque cualitativo y cuantitativos, por los instrumentos que se aplicaron a los 22 maestros, los mismos que fueron una Guía de entrevista y un cuestionario, en la que concluyeron que el proyecto fue exitoso, ya que lo aprobaron los diversos estamentos donde se desarrolló, mostrándose complacidos con el planteamiento y metodología de la propuesta, corroborando que es un documento importante que mejora la gestión curricular en la escuela, facilitando el trabajo pedagógico del docente y logrando una gestión curricular de calidad, repercutiendo en el accionar pedagógico de los maestros y en la mejora académica de los educandos de la escuela.

Castañeda, (2015); Presentó la tesis titulada: “Percepción de la Planificación de Unidades Didácticas de docentes del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente” de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, La investigación es no experimental, la muestra es de 82 personas, los Instrumentos utilizados es la Encuesta y el cuestionario. Las conclusiones son: El resultado de la investigación nos muestra que los maestros de ciencia tecnología y ambiente desconocen los objetivos y propósitos de la planificación de unidades de aprendizajes. También en un mayor porcentaje los docentes presentan un nivel de comprensión que no es favorable sobre las actividades de los estudiantes que se tiene que tener en cuenta en la planificación de unidades didácticas.

Ramírez (2018), en su estudio “Aplicación de procesos pedagógicos en el desarrollo de sesiones de aprendizaje”, adoptó el diseño de Investigación Acción, trabajó con 24 sujetos (directivos y docentes, aplicó el grupo de discusión y la entrevista como instrumento de investigación. Concluye que la aplicación adecuada de los procesos en el desarrollo de la sesión facilita al docente promover en sus estudiantes aprendizajes significativos. Así mismo la planificación contextualizada permite atender las necesidades e intereses de los estudiantes.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Gálvez, (2015); De la Pontificia Universidad Católica de Chile. Tesis titulada “Mejoramiento de la Gestión Curricular en la Escuela 58 Japón”. El estudio fue de tipo cualitativo. La muestra estuvo constituida por 20 docentes; el Instrumento utilizado es la encuesta semi estructurada. Entre sus principales conclusiones

menciona: que en las condiciones de trabajo los directivos crean fuerte tensión para impulsar el progreso de la escuela con el monitoreo regular de los programas de estudio, donde los docentes examinan en reunión su planificación, donde comprueban el avance de los contenidos de la asignatura y el orden de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. También el producto es una estrategia que admite una comprobación continua del proceso de las unidades y un acompañamiento perseverante del rendimiento a nivel de escuela, curso y principalmente por el estudiante.

Berio (2017); De la Universidad de Antioquía, Facultad de Educación- España. Titulada “La Incidencia de la Gestión Curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza”. El estudio es descriptivo, del tipo cualitativo. La muestra estuvo constituida por 8 docentes. Para efectos del análisis cualitativo, se utilizaron instrumentos como el Protocolo de entrevista semi estructurada, Ficha de revisión documental y Memos analíticos. Entre sus principales conclusiones menciona que los docentes reconocen el valor de la gestión curricular, para acceder a los objetivos establecidos institucionalmente y lo reconocen como una columna formativa de la institución. Ellos trabajan en la búsqueda de estrategias o métodos que ayuden a los procesos normativos, a través de la reorganización del plan de área y el establecimiento de proyectos de aula.

## **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**

Farro C., (2013) Refiere que, “es el proceso que el directivo realiza para planificar, según el FODA de cada institución, aplicando diferentes estrategias y acciones, para lograr resultados esperados”. (pág. 27).

En resumen, podemos decir, que Gestión se define como una mezcla de actos y situaciones que se integran para lograr metas a corto tiempo; es la acción más importante de la administración y es el nexo entre la planificación y los objetivos concretos que se esperan lograr.

De la Casilla, (2015) Refiere que “del latín *gestión*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo”. (Pág., 17).

Significa, que gestionar es realizar trámites para lograr un deseo cualquiera y que nos permita conseguirlo en el menor tiempo posible y Administrar, podríamos decir que es saber manejar una actividad cualquiera.

Alvarado O., (1999); Nos dice que “la Gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado.” (pág. 33).

Significa, que actúa orientando los diferentes actos, con una correlación de acciones, utilizando los recursos y esfuerzos para lograr cumplir las metas que se desea alcanzar, en un tiempo determinado.

“Algunos confunden los términos gestión con administración. Quienes coinciden con este enfoque, manifiestan que la administración está en la línea de la operación de sistemas ya establecidos, y otros definen a la gestión como la creación hacia el futuro, edificando las condiciones para que se concrete”. (Calero P., 2000, pág. 38).

### **La Gestión Curricular:** MARCELINO

Castro (2005); Refiere que “forma parte de la gestión educativa, significa establecer conocimientos teóricos y realistas vinculados con la administración de la institución educativa, los estamentos administrativos, la comunidad educativa y el currículo escolar.” (pág. 15).

Díaz A., (2008); Refiere que, “Es la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes”. Por lo tanto, la gestión debe estar encaminada a que nuestros estudiantes desarrollen las capacidades del grado y adquieran las competencias; es decir, se debe brindar una educación para la vida.

### **Enfoque por Competencias:**

Ministerio de Educación (2017, p.18) Refiere que, “Competencia es el desarrollo de las capacidades complejas que permiten a los estudiantes pensar y actuar en diversos ámbitos (...). Consiste en la adquisición de conocimiento a través de la acción.”

“En un Currículum orientado por competencias, el perfil de un educando al finalizar su educación escolar sirve para especificar los tipos de situaciones que

los estudiantes tienen que ser capaces de resolver de forma eficaz al final de su educación.” Ministerio de Educación (2017, p. 20).

### **Capacidad Docente:**

Díaz B. (2010); Manifiesta que “Capacidad Docente se refiere a las políticas y procedimientos planeados para preparar a potenciales profesores dentro de los ámbitos del conocimiento, actitudes, comportamientos y habilidades, cada uno necesario para cumplir sus labores eficazmente en la sala de clases y la comunidad escolar.”

Se sabe que las capacitaciones son permanentes y continuas, sin embargo se estructura de la siguiente manera:

1. Capacitación docente inicial: un curso anterior al trabajo de profesor responsable de una sala de clases.
2. Iniciación: proceso en el cual se adquiere conocimientos y respaldo durante los primeros años de aprendizaje o el primer año en una escuela particular.
3. Desarrollo profesional: proceso dentro de la sala de clases para profesores en práctica.

Asimismo, Díaz et.al (2010) señala que “la formación docente puede ser vista desde tres diferentes perspectivas: **tecnológica conductista**, que se refiere a los medios que apoyan la labor docente; **la perspectiva constructiva**, enfocada al sujeto y la **búsqueda personal** del conocimiento; y la perspectiva crítico reflexiva, en la que el docente es autocrítico de su labor”.

### **Importancia de la Capacitación Docente:**

Vásquez (2017); Refiere que las capacitaciones son importantes “porque permite adaptarse a los cambios en la sociedad, los productos, los servicios y las diversas demandas del mercado”.

Asimismo, capacitarse continuamente es un elemento esencial, porque día a día existen innovaciones y descubrimos algo nuevo y sentimos la satisfacción de concretar el aprendizaje. Es necesario que todos los docentes, se capaciten constantemente, especialmente con las nuevas metodologías, enfoques y estrategias didácticas, para que puedan contrarrestar los bajos aprendizajes en los estudiantes.

Es importante tener en cuenta que la capacitación debe verse como algo es beneficiosa para los docentes y estudiantes, ya que mantiene una dirección clara y les permite adquirir nuevas herramientas para mejorar los aprendizajes.

Vásquez (2017); Refiere que “entre los objetivos de la capacitación docente se encuentran:

- Desarrollar una actitud de compromiso con el mejoramiento cualitativo de la educación.
- Utilizar adecuada y creativamente los instrumentos curriculares y materiales de apoyo.
- Evaluar continuamente la calidad de la oferta académica y el funcionamiento institucional.
- Intercambiar experiencias que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes y su aprendizaje.
- Cumplir con entusiasmo, eficiencia el rol protagónico como agentes del proceso de transformación educativa.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

Según el tipo de investigación, el presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: Plan de Gestión Curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa inicial del distrito de Belén”. Explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa “Inadecuada Gestión curricular, no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes”, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en

ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

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

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), 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 “La inadecuada gestión curricular, no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes”. 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 “Inadecuada Gestión Curricular, no permite una adecuada planificación en unidades y sesiones de aprendizaje en los docentes”. Se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: Planificar jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias; Elaborar el cronograma de la implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje del enfoque por competencias y la Proyección de las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias. 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° 835 “Estrellita de Jesús” del distrito de Belén.

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 presente plan de acción es de suma importancia para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el buen desempeño docente; ya que nace de la necesidad pedagógica de los docentes de la institución educativa, identificada en los monitoreos de la acción pedagógica y analizada en los resultados de los aprendizajes. Finalmente, el cumplimiento de las acciones y el logro del objetivo trazado conducirán al mejoramiento de la práctica docente y liderazgo directivo.

#### 4.1.1 Objetivos

##### Objetivo general:

Diseñar un plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto.

##### Objetivos específicos:

- ✚ Sensibilizar mediante la Gestión Curricular las Jornadas de Fortalecimiento en las capacidades docentes en un enfoque por competencias.
- ✚ Gestionar la implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje del enfoque por competencias.
- ✚ Proyectar el monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.

#### 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° 835 “Estrellita de Jesús” del Distrito de Belén. 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.

\* Una Directora

#### 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**

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Sensibilizar mediante la Gestión Curricular las jornadas de Fortalecimiento en las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	Insuficientes jornadas de sensibilización de la Gestión Curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	Planificar jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.
Gestionar la implementación de la Comunidad de Aprendizajes del enfoque por competencias.	Limitada Gestión Curricular para la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.	Elaborar el cronograma de la implementación de la comunidad d profesional de aprendizajes del enfoque por competencias.
Proyectar el monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.	Inadecuado monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias.	Proyección de las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias.

**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**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Encuesta	Cuestionario
Observación	Registro de Información.
Observación	Lista de cotejo

**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.

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, sub directora

**Recursos materiales**

Se utilizará un millar de papel A4, papelotes y una laptop para socializar las estrategias se utilizará además un proyector, papelotes plumones y limpiatipo cuaderno de campo, el apoyo de una laptop y papel A4. Currículo Nacional, Copias, Separatas, Marcadores y Papelotes.

**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.

El Plan de Acción será financiado con recursos propios, donaciones y actividades organizadas por los docentes de la Institución Educativa.

**Tabla N° 04**

**Presupuesto del Plan de acción**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Planificar jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	Recursos Humanos y materiales: Multimedia, Papelotes, Plumones	4	200	Recursos propios
Elaborar el cronograma de la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.	Recursos Materiales : Libro de actas, Multimedia, Papelotes, Plumones, Papel A4, USB, Cartulinas de colores, Limpia tipos.	3	300	Recursos propios
Proyección de las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias.	Recursos Humanos: Directivo. Recursos Materiales: Fichas de Monitoreo, Cuaderno de Registro.	3	150	Recursos propios

**4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción**

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



### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

La matriz que se presenta en la Tabla N° 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 del Plan de acción**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Sensibilizar mediante la Gestión Curricular las jornadas de fortalecimiento en las capacidades docentes el enfoque por competencias.	Planificar jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	Planifica jornadas de sensibilización para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	100%						
Gestionar la implementación de la comunidad profesional de aprendizajes del enfoque por competencias.	Elaborar el cronograma de la implementación de la comunidad de profesionales de aprendizajes del enfoque por competencias	Elabora el cronograma de la implementación de la comunidad de profesionales de aprendizajes del enfoque por competencias	100%						
Proyectar el monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias.	Proyección de las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias	Proyecta las visitas del monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes que inserten el enfoque por competencias	100%						

#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido el resultado promedio: Muy bueno (Tabla N°07)

**Tabla N° 07**

Resultados de validación por método de criterios de especialistas.

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

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

- Alvarado O., Otoniel (1999). *Gestión Educativa. Enfoques y Procesos.* (1° Ed.). Lima - Perú.: Editorial Fondo de Desarrollo. 200 pp.
- Castro M. (2005). *Gestión Curricular.* Facultad de Educación – Lima: Edit. UNMSM. Cuarta Edición.
- Calero P., Mavilo (2000). *El Profesor del Siglo XXI. Hacia la Modernización de la Administración Educativa.* (2° Ed.). Lima – Perú: Editorial San Marcos. 185 pp.
- De la Casillas, José A. (2015). **Gestión Institucional.** Recuperado de <http://www.educ.ar/educar/site/educar/gestión-institucional-conceptos-introductorios.html>. (Consultado el 12 de agosto 2018).
- Díaz Barriga, Frida (2010); *Aportaciones de la perspectiva constructivista y reflexiva en la formación docente.* México: Paidós.
- Díaz A., Angel (2008). *Ensayos sobre Problemática Curricular.* México: Trillas.
- Farro C. Francisco (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad.* (1° Ed.). Lima: UDEGRAF S.A. 180 pp.
- Fernández H., P. (2015), *Psicología de la educación.* México: Edit. Trillas.
- Hernández S., R.; Fernández C., C. Y Baptista L., P. (2010). *Metodología de la Investigación científica.* (2° Ed.). Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Ministerio De Educación (2013); Marco del buen Desempeño Docente.  
Recuperado de [www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf)

Ministerio De Educación (2017); Marco del buen Desempeño Directivo.  
Recuperado de [www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)

Ministerio De Educación (2015). Fascículo de Compromisos de Gestión Escolar  
(Documento de Trabajo). Lima, Perú: MINEDU

Robinson, Viviane (2008). Liderazgo Directivo: claves para una mejor escuela.  
(1° Ed.). Madrid: Editorial Morata. 125 pp.

Sánchez Y Reyes (2002); Tipos, Métodos Y Estrategias De Investigación  
Científica. Perú: Ed. Ciencia

Vásquez T., Ramón (2017). La Importancia de la Capacitación Docente.  
Recuperado el 15 de setiembre del 2018 en: <http://cea.uprrp.edu/la-capacitacion-docente-y-su-importancia/>

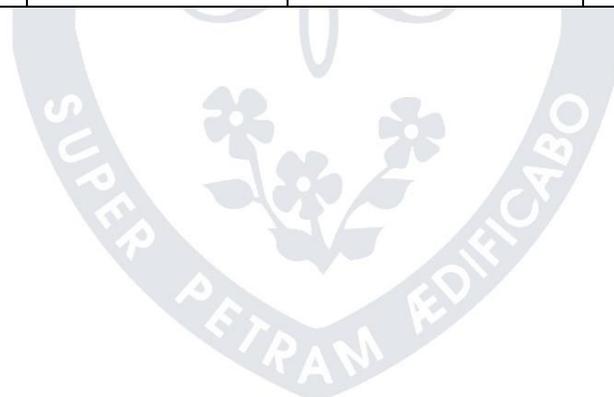


## Apéndice 1

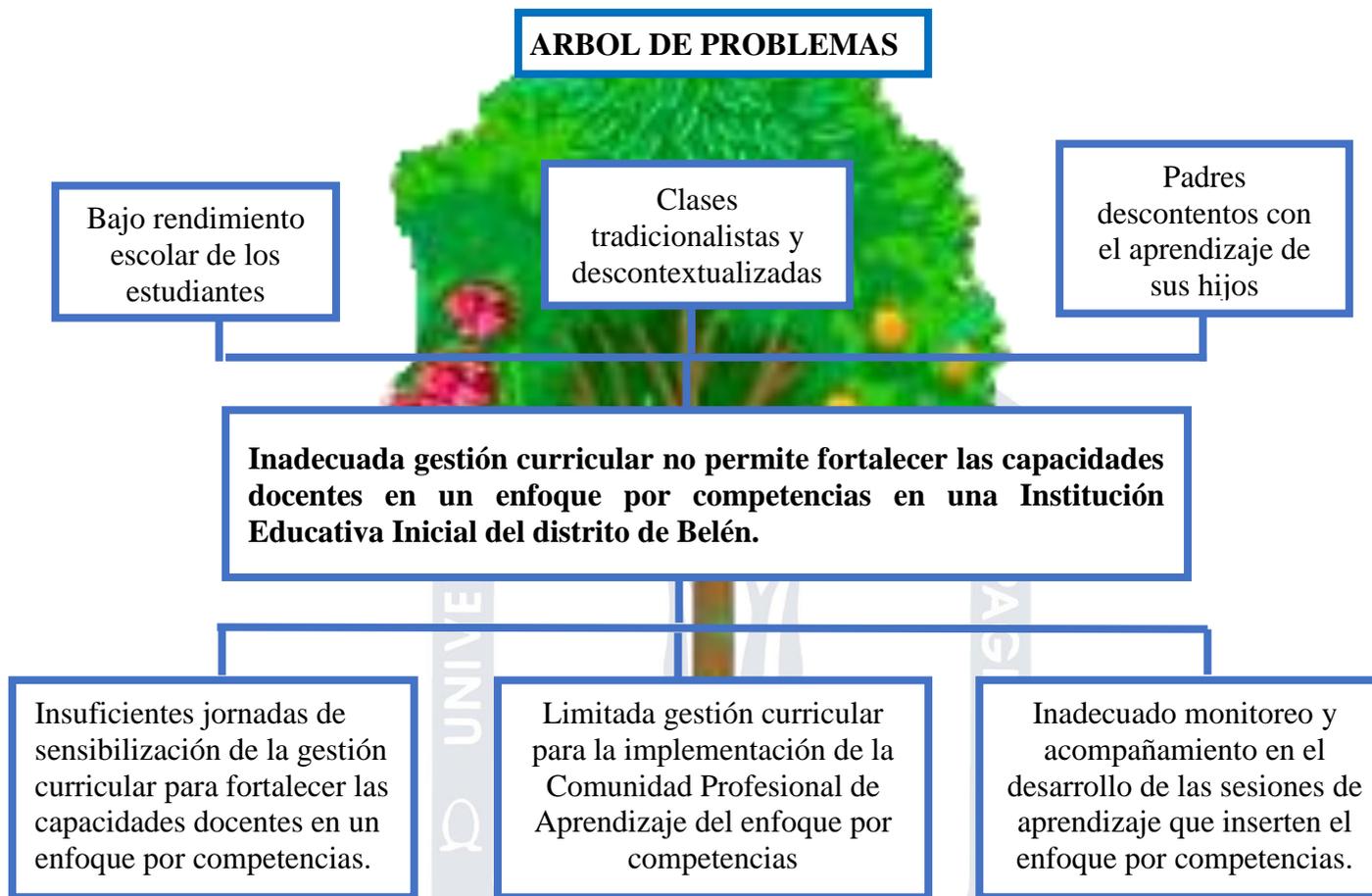
### Matriz de consistencia

**TÍTULO DEL PLAN DE ACCIÓN: “Plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto”**

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODO
Inadecuada Gestión curricular, no permite fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias.	¿Cómo mejorar la gestión Curricular para fortalecer las capacidades docentes en un enfoque por competencias de una Institución Educativa Inicial del distrito de Belén?	Plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto	Diseñar un plan de gestión curricular para fortalecer capacidades docentes en un enfoque por competencias en una institución educativa, región Loreto.	<p>Sensibilizar mediante la gestión curricular las jornadas de fortalecimiento en las capacidades docentes en un enfoque por competencias.</p> <p>Gestionar la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje del enfoque por competencias.</p> <p>Proyectar el monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que inserten el enfoque por competencias.</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cualitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Diseño:</b> Investigación acción participativa</p>



## Apéndice 2



**ARBOL DE OBJETIVOS**

**APÉNDICE 3:**



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### ENCUESTA AL DOCENTE

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

**Estimado docente:**

**La presente encuesta es para verificar el apoyo del directivo respecto a la planificación curricular. El instrumento es anónimo. Deseamos saber su opinión. Muchas Gracias.**

N°	A) Gestión Curricular	Nunca	A veces	siempre
		1	2	3
1	El director le apoya en la planificación curricular?			
2	Las unidades de aprendizaje partes de una problemática de su Institución?			
3	Considera que la gestión del director está aportando para la mejora de sus capacidades como docente?			
4	El director promueve desde la gestión curricular proyectos innovadores para fortalecer sus capacidades docentes			
5	El director le sugiere a ud. Estrategias para mejorar su labor educativa?			
6	El director revisa sus sesiones de aprendizaje y los mejora?			
	<b>B) Asesoría :</b>			
7	El director les orienta cómo elaborar una sesión de aprendizaje?			
9	El director les orienta para la aplicación de las Rutas de Aprendizaje?			
9	El director orienta a sus maestros con algunos métodos, técnicas y estrategias de enseñanza- aprendizaje?			
10	La orientación en su labor docente, ofrecida a través del acompañamiento pedagógico, resulta una alternativa viable para mejorar su trabajo en el aula?			
<b>OBSERVACIONES:</b>				

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

#### Sensibilizando a los docentes y coordinando para elaborar nuestro Plan de Acción

