



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DOCENTES EN LA APLICACIÓN DE PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0061 DEL CENTRO POBLADO DE YARINA, DISTRITO DE CHIPURANA, PROVINCIA SAN MARTÍN, REGIÓN SAN MARTÍN

AUTOR: Antonio Sánchez Gonzales

ASESOR: Enler Terrones Cabanillas

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

San Martín - Tarapoto - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A mi esposa Shirley y a mis hijos: Wilma, Luz Clarita, José Antonio, Danna Alexa y Xiomi Naomi, por su comprensión y apoyo quienes son el motivo para seguir adelante y ver cristalizado mi sueño de contar con una segunda especialidad profesional.

A mis asesores de la Universidad Marcelino Champagnat por todas las orientaciones traducidas en este trabajo académico.

INDICE

Resumen	Pág.
Introducción	
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema.....	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	10
1.3 Formulación del problema.....	15
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	17
1.5 Justificación.....	20
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	23
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	23
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	25
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	29
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación.....	38
3.2 Diseño de investigación.....	39
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción.....	41
4.1.1 Objetivos.....	42
4.1.2 Participantes.....	42
4.1.3 Acciones.....	43
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	49

4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	49
4.1.6 Presupuesto.....	50
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	51
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	55
4.4 Validación de la propuesta.....	61
4.4.1 Resultados de validación.....	61
Referencias.....	63
Apéndices.....	64

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

RESUMEN

El presente trabajo académico titulado “Fortalecimiento de capacidades docentes en la aplicación de procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia de San Martín, Región San Martín”, tiene como objetivo general “Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular”, el mismo que se desarrolla con participación del director y los docentes, tiene como propósito fortalecer la gestión escolar a través de una eficiente gestión curricular y la mejora de la práctica pedagógica.

Como metodología se utilizó el diseño Investigación acción participativa, de tipo aplicada, con enfoque cualitativo; se utilizó como instrumento de recojo de información la guía de entrevista, el mismo que estuvo conformado por un conjunto de preguntas con respecto a las variables que están sujetas a medición, lo que permitió identificar el problema a atender a través de un conjunto de acciones planteando la alternativa de solución denominado “Propuesta de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular”, y para poder plantear dicha propuesta se ha realizado la revisión de diferentes teorías tales como Las rutas de aprendizaje (2005) sobre los procesos pedagógicos, la teoría de Viviane Robinson (2008) liderazgo directivo, Minedu (2014 p. 40) quien hace mención de Leithwood (2009) liderazgo pedagógico, Marco de Buen Desempeño Directivo (2014), Fierro Evans (1998) trabajo colegiado. Se ha podido concluir que existe la necesidad de acompañamiento y fortalecimiento permanente de las capacidades docentes por parte del director y esto de por sí ya es un compromiso adquirido.

Palabras claves: *Acompañamiento, evaluación, gestión curricular, monitoreo, práctica pedagógica.*

PRESENTACIÓN

El presente plan de acción tiene como objetivo general “Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018”; y como directivo y líder pedagógico es una función que se debe desarrollar ya que se debe buscar siempre la mejora de la calidad educativa.

Se busca pues, hacer que a través de la gestión curricular se promueva una adecuada aplicación de los procesos pedagógicos por parte del docente y para ello se plantea estrategias que promuevan una gestión participativa y oportuna, estrategias de implementación de jornadas de capacitación y espacios de reflexión en lo que respecta a la aplicación de estos procesos pedagógicos; la misma que se realiza en los periodos de marzo a diciembre en los ambientes y con los medios con que cuenta la institución educativa, para ello se aplica como metodología la investigación acción y que atiende la necesidad priorizada por la comunidad educativa.

El presente trabajo académico está organizado en cuatro (04) capítulos:

En el **capítulo I**, se hace referencia a la identificación del problema, para la cual se utilizó la técnica del árbol de problemas en la que se priorizó el problema que es motivo de la presente investigación, en él se presenta la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa, el diagnóstico y la situación general de la situación problemática; se presenta el enunciado del problema, la alternativa de solución de la problemática y la justificación.

En el **capítulo II**, se aborda las experiencias realizadas tanto a nivel nacional como internacional sobre el problema correspondiente, se realizó la búsqueda en diferentes repositorios y base de datos confiables de los estudios y experiencias anteriores;

asimismo, en este acápite consideramos los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada, el cual permitirá comprender la naturaleza, características y efectos de la problemática así como identificar los avances sobre gestión curricular y procesos pedagógicos.

En el **capítulo III**, veremos la metodología utilizada para la presente investigación, se menciona el tipo de investigación que es la aplicada y educacional porque está dirigido a resolver problemas de gestión curricular y aplicación de procesos pedagógicos; el diseño de investigación es la investigación acción participativa, porque se resuelven los problemas de manera colaborativa y democrática.

En el **capítulo IV**, se describe la propuesta de solución, el diseño del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción, en la cual se mencionan los objetivos general y específicos, asimismo, la población y la muestra con la cual se trabajó, también se indica la propuesta de las acciones que se tiene que implementar para dar solución a la problemática planteada; finalmente, se considera la matriz de monitoreo y evaluación y la matriz de planificación del plan de acción.

El presente trabajo concluye con las referencias y apéndices que son las evidencias del trabajo realizado.

Se espera que el presente plan de acción sea el inicio de un largo proceso de investigación y que sirva de referencia para los lectores interesados en la materia, ya que el tema de gestión curricular y procesos pedagógicos demanda asumir retos, de tal forma mejore la práctica docente y esta repercuta en el aprendizaje de los estudiantes, contribuyendo de esta manera a mejorar la sociedad y la vida de las personas.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa N° 0061 está ubicada en el jirón Fernando Belaunde Terry S/N 4ta Cuadra de la localidad de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia de San Martín, Región San Martín a 150 km de la ciudad de Tarapoto. Se encuentra ubicada en una de las esquinas de la intersección entre el jirón Fernando Belaunde Terry y el jirón Yarina, al frente de la IE secundaria N° 0711 “Jorge Basadre Grohoman”, en el barrio Las Flores, a dos cuadras de la plaza de armas de la localidad.

El local de la institución educativa es propio y de material noble, cuenta con los siguientes ambientes: aula de clases, aula de refuerzo, departamento de educación física, biblioteca, oficina de dirección, almacén general, servicios higiénicos, comedor, cocina y almacén de alimentos escolares.

Actualmente, la institución educativa brinda el servicio educativo en el nivel primaria, es de gestión pública, de educación básica regular-EBR, cuenta con alrededor de 300 estudiantes, 13 docentes (06 nombrados y 07 contratados), 01 trabajador de servicio contratado, 01 director designado, 06 grados (de 1° a 6°), 12 secciones, 02 turnos (mañana y tarde). Asimismo, la institución educativa está organizada en comisiones y comités de trabajo integrado por docentes, padres de familia y estudiantes, quienes apoyan y se involucran en la gestión escolar propiciando una gestión participativa, contamos para ello con instrumentos de gestión escolar tales como el Plan Anual de Trabajo, Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional y Reglamento Interno, además contamos con órganos de participación como el CONEI, el Municipio Escolar, la Asociación de Padres de Familia, Junta de Presidentes de Comités de Aula, el SUTE

Base de Plantel, Comité de Tutoría, Comité de Alimentación Escolar, Comité de Gestión de Riesgo de Desastres y Comité de Mantenimiento.

La localidad cuenta con una población de alrededor 1,500 personas, las principales actividades económicas son la agricultura y la ganadería, hay servicios de educación inicial, primaria y secundaria, centro de salud, registro civil, agua, desagüe, luz, internet, televisión por cable, recojo de basura. Los pobladores en su mayoría tienen solo educación primaria, son de condición humilde y muchas familias proceden de la sierra quienes tienen otras culturas y que la población principalmente trabaja la tierra sembrando productos de panllevar y cacao; el pueblo está ubicado al margen izquierdo aguas abajo del río Huallaga, su geografía es plana, es el inicio de la llanura amazónica, conectada a la ciudad de Tarapoto y Yurimaguas por una carretera asfaltada.

La relación con los padres de familia es muy buena gracias al diálogo y la coordinación permanente y el involucramiento en la gestión; asimismo, las relaciones con la comunidad son muy favorables ya que nuestra IE constantemente se hace presente en todas las actividades que organiza la comunidad, se mantiene estrecho diálogo con las autoridades, y siempre nos brindan el apoyo que se les solicita. Es importante mencionar que, en materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en que los estudiantes sepan leer, escribir, sumar, restar, multiplicar y dividir y sean respetuosos.

Finalmente, debemos mencionar que la institución educativa presenta como *fortalezas* las buenas relaciones interpersonales entre docentes, docentes con padres de familia y estudiantes, trabajo en equipo bajo una visión compartida, gestión escolar participativa, buena imagen ante la comunidad, y somos la escuela con la mayor población escolar en el bajo Huallaga; además identificamos como *oportunidades* el contar con dos amplios terrenos saneados para la construcción de nuevo local escolar, servicio de internet, TV, luz, agua y desagüe en la comunidad, accesibilidad a la ciudad por carretera asfaltada,

presencia de empresas productoras de cacao de calidad y empresas de transporte. 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° 0061, podemos mencionar:

En consenso con toda la comunidad educativa se priorizó el siguiente problema: “La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018”. Se pudo evidenciar que algunos docentes presentan dificultades al aplicar los procesos pedagógicos en sus sesiones de aprendizaje; en muchos casos los docentes cumplen con la planificación pero no aplican correctamente los procesos pedagógicos, lo que hace que sus sesiones sean aburridas y rutinarias, nada significativas para los estudiantes quienes se sienten desmotivados por asistir a su escuela generando el bajo rendimiento académico. Es muy importante atender esta problemática que permitirá lograr los objetivos institucionales, poniendo mayor incidencia en mejorar la calidad del trabajo pedagógico y de gestión de la institución educativa y del aula, fortaleciendo el clima institucional, el desarrollo personal, social y profesional del docente y directivos en un marco de atención de las necesidades y demandas de la institución, la localidad y la región. Esta problemática guarda estrecha relación con el **compromiso de gestión N° 1** Progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la I.E. y el **compromiso de gestión N° 2** Retención anual de los estudiantes en la I.E. pues al darle solución al problema lograremos mejorar el desempeño docente, contando con prácticas pedagógicas

motivadoras, significativas para nuestros estudiantes quienes serán los más beneficiados al elevar su rendimiento académico.

Al contextualizar esta problemática a nivel internacional podemos decir según TERCE que el docente y su práctica en aula son una de las principales variables que afectan el rendimiento escolar; aun es poca la participación de docentes con capacitación y formación continua, la responsabilidad en los docentes de valorar y usar el tiempo efectivamente en la escuela, los materiales educativos y la importancia del clima en el aula cumplen un papel muy importante.

En el Perú se necesita que la profesión docente se resitúe en los cambios que se están dando, ya que la práctica docente en las diferentes escuelas no ha sido la adecuada dado los resultados obtenidos en las diferentes evaluaciones PISA donde el PERU obtuvo los últimos lugares en rendimiento académico y se analiza lo tan importante que es la preparación del docente para el logro de aprendizaje de los estudiantes. Esta problemática no es ajena en nuestra institución educativa, esto se encuentra enmarcado en el MBDDir Competencia 1 donde el directivo conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje, de la misma manera tiene relación con la Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Entre las *causas* del problema que podemos encontrar son: 1. Escasa capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de procesos pedagógicos; al realizar la visita a los docentes en aula pude evidenciar que, presentan dificultades cuando desarrollan la secuencia de sus procesos pedagógicos, obviando algunos procesos. 2.

Insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente referente a la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos; dadas las diferentes actividades que realiza el directivo, el monitoreo no se llevó a cabo tal como se ha planificado en el PAT lo que ha ocasionado que algunos docentes no reciban el acompañamiento respectivo para mejorar el desempeño dentro de las aulas. 3. Deficiente gestión del tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos; que al no haber estos espacios los docentes realizan su planificación de manera no colegiada y en forma personalista, lo que definitivamente influye negativamente en las relaciones interpersonales muy necesarias de fortalecerlas para el logro de metas y la mejora de los aprendizajes.

Por otro lado para Viviane Robinson, una de las prácticas de liderazgo es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, el cual supone que, el impacto de este liderazgo tiene que interiorizarse en la organización (IE) con la participación activa para el aprendizaje y desarrollo profesional y el logro de las metas institucionales. Así entonces, el no atender este problema puede traer consecuencias como: estudiantes desmotivados durante la sesión de aprendizaje, docentes con métodos tradicionales, prácticas pedagógicas centradas en contenidos, bajo rendimiento de los estudiantes; para lo cual se presentan los siguientes *desafíos*: 1. Estudiantes motivados durante las sesiones de aprendizajes; 2. Docentes preparados pedagógicamente en procesos pedagógicos; 3. Docentes participando del trabajo colaborativo en un clima favorable para los aprendizajes; 4. Docentes ejecutando sus sesiones de aprendizaje con pleno conocimiento de lo que implica cada proceso pedagógico.

Para dar veracidad al presente trabajo se determinó realizar una entrevista a profundidad a 5 de los docentes, para la aplicación de la entrevista se dialogó con los docentes motivándolos con el trabajo que se desea realizar, explicándoles los pasos a seguir y que

no habría ningún problema en tener que responder a las preguntas que se les harían relacionado a los procesos pedagógicos.

Los resultados recogidos me permitirán identificar exactamente las fortalezas y debilidades de mis docentes, buscar las alternativas de solución que sean viables de poder realizar para mejorar su práctica pedagógica; ya sea personalizada o en grupo de aprendizaje. Con los resultados del instrumento aplicado se beneficiarán tanto docentes como estudiantes con la mejora de la calidad educativa tan esperada por nuestra sociedad. Al aplicar el instrumento y contando con los resultados se ha podido determinar la siguiente categoría, *Los Procesos Pedagógicos*; se hizo a los docentes la siguiente pregunta *¿Conoces los procesos pedagógicos?, ¿Cuáles son?* Los docentes contestaron que efectivamente conocían los procesos pedagógicos y que eran inicio, motivación, recojo de saberes previos, construcción del conocimiento, desarrollo, cierre y evaluación. Se puede evidenciar que los docentes aun no conocen cuales son todos los procesos pedagógicos, solo conocen algunos.

Los procesos pedagógicos son “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objetivo de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario. Los procesos pedagógicos son: motivación, recuperación de los saberes previos y el conflicto cognitivo se encuentra en el inicio del aprendizaje; el procesamiento de la información, en la construcción del aprendizaje; la aplicación lo encontramos en la transferencia del aprendizaje; la reflexión y evaluación dentro de la meta cognición y evaluación. Otra de las preguntas fue *¿Cuál es la función de cada*

proceso pedagógico? La respuesta de algunos docentes fue que ellos colocaban en sus sesiones los procesos porque así tenían que hacerlo, otros decían que la motivación era mantener atento a los estudiantes durante el desarrollo de la sesión, conflicto cognitivo tenían que despertar el interés de los estudiantes, construcción del conocimiento llevar el contenido y la función de los demás procesos no recordaba en ese momento.

¿Cuál es la secuencia que deben seguir los procesos pedagógicos? Contestaron los demás docentes entrevistados que la secuencia que siguen para aplicar los procesos pedagógicos en su sesión dentro del aula es motivación, recojo de saberes previos, conflicto cognitivo, construcción, conocimiento, evaluación, en ese orden.

Podemos darnos cuenta que los docentes no tenían muy bien definida la secuencia a seguir para aplicar los procesos pedagógicos al dirigirse a sus estudiantes en la práctica pedagógica, sabiendo que los procesos pedagógicos son un conjunto de prácticas relacionadas al proceso que acontece entre los que participan en procesos educativos escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar ideas y valores y desarrollar competencias para la vida en común. (Palacios, María A.)

Otra de las preguntas fue *¿Recibió monitoreo en su práctica pedagógica?, ¿Cómo se sintió?* Algunos docentes contestaron que sí, pero que no se cumplía con el cronograma. Otros contestaron que si recibieron monitoreo pero que se sintieron muy presionados cuando los directivos entraban a las aulas.

De acuerdo a Guerrero (2016 b) monitorear la práctica docente: supone construir acuerdos previos entre docentes y directivos sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información sobre su quehacer pedagógico en el aula. Supone, asimismo, acuerdos sobre el uso de esa información, previniendo toda clase de aprensiones, pues se trata de hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar su desempeño, afrontando juntos las dificultades del camino. Supone además una comprensión profunda

de las competencias específicas que plantea el Marco del Buen Desempeño Docente. Adoptar un liderazgo pedagógico implica una ruptura con las tradiciones de la gestión escolar que apoyado en las normas, por muchos años asociaron el rol del director al de un administrador encargado de hacer cumplir los procedimientos y regulaciones establecidas por la política educativa nacional y regional, más que el de una persona que se pone al frente de su establecimiento para darle una direccionalidad. Esto porque se suponía que la direccionalidad ya estaba uniformizada por la política educativa. Un estudio cualitativo publicado en el 2006 por la unidad de la medición de la calidad (UMC) reveló que los propios directivos reconocían que invertían la mayor parte de su tiempo en funciones administrativas y burocráticas, lo que los conllevaba a cumplir una función pedagógica con un limitado acompañamiento de las actividades que el docente realizaba en su aula, determinadas de manera independiente. (Miranda, 2014).

Luego de haber identificado varios problemas en la institución educativa cada uno con sus respectivas causas y los efectos en los aprendizajes, se tuvo que priorizar el problema que más nos afecta, llegando a determinar como principal problema: La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018.

1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática “La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018” ¿De qué manera la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos mejora la gestión curricular?

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; asimismo, se grafica el por qué está ocurriendo, es decir identificar las causas que lo ocasionan, y finalmente los efectos o consecuencias que estas generan. 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.

La *primera causa* del problema principal es la “escasa capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de procesos pedagógicos”, que como efecto hace que se tenga docentes desactualizados y poco capacitados en procesos pedagógicos.

La *segunda causa* del problema principal es el “insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente referente a la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos”, que como efecto hace que haya prácticas docentes tradicionales que no desarrollan adecuadamente los procesos pedagógicos.

La *tercera causa* del problema principal es la “deficiente gestión del tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos”, que como efecto hace que haya planificación pedagógica no colegiada e individualizada que no garantiza el adecuado desarrollo de los procesos pedagógicos.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la institución educativa evidencia buenas relaciones interpersonales entre docentes, docentes y padres de familia, docentes y estudiantes, trabajo en equipo bajo una visión compartida, gestión escolar participativa, buena imagen ante la comunidad, y somos la escuela con la mayor población escolar en el bajo Huallaga, y además su abordaje

permitirá la solución del problema priorizado conllevando a la mejora del liderazgo pedagógico del directivo, pero además trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad y el país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada “La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018” se ha determinado como alternativa más pertinente y viable la “Propuesta de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular”, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
1. Planificar estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.	Plantear estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.	Gestión Curricular	1.1. Jornada de sensibilización. 1.2. Taller de actualización docente para el manejo de los procesos pedagógicos. 1.3. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes. 1.4. Implementar GIAs sobre procesos pedagógicos. 1.5. Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos.

<p>2. Plantear estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar la aplicación de los procesos pedagógicos.</p>	<p>Mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente referente a la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos.</p>	<p>MAE</p>	<p>2.1. Jornada de sensibilización. 2.2. Reajustar el plan MAE y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula. 2.3. Socializar la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. 2.4. Implementar el cronograma de visitas. 2.5. Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo diagnóstico de los procesos pedagógicos.</p>
<p>3. Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.</p>	<p>Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.</p>	<p>Gestión curricular</p>	<p>3.1. Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado. 3.2. Elaboración del cronograma de reuniones de trabajo colegiado. 3.3. Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.</p>

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 de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular” *guarda una estrecha relación* con el ejercicio del liderazgo pedagógico, por cuanto, esta propuesta conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa.

Asimismo, esta “propuesta de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular”, se constituye en una respuesta a las necesidades formativas de los docentes para mejorar su práctica pedagógica y por consiguiente lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes, ya que las demandas y expectativas de la población están centradas en que los estudiantes sepan leer, escribir, sumar, restar, multiplicar y dividir y sean respetuosos. Además, la alternativa de solución planteada se apoya en las *fortalezas* que tiene la institución educativa tales como: las buenas relaciones interpersonales que hay entre docentes, entre docentes y estudiantes, entre docentes y padres de familia y entre docentes y autoridades locales, además del trabajo con una visión compartida, la gestión escolar participativa y la buena imagen ante la comunidad.

La alternativa de solución “propuesta de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular” *involucra* la participación democrática y reflexiva de los docentes, porque parte del diagnóstico y la priorización de necesidades formativas en cuyo proceso participan activamente los docentes con pleno respeto de sus opiniones tomando decisiones democráticamente

relacionadas con el adecuado desarrollo de los procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje.

La adopción de la alternativa de solución no supone riesgo alguno, por el contrario, va acortando las brechas de la situación actual, es decir, va cerrándose las distancias entre docentes con prácticas pedagógicas rutinarias y de escaso conocimiento a ser docentes con prácticas pedagógicas innovadas y de amplio conocimiento para desarrollar adecuadamente los procesos pedagógicos al realizar las sesiones de aprendizaje.

1.5 Justificación

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

- **Justificación Práctica.** El trabajo académico se justifica en la pertinencia de las estrategias para atender la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte los docentes de la Institución Educativa N° 0061.
- **Justificación Metodológica.** El trabajo académico se justifica en la aplicación pertinente de la metodología centrada en la investigación participativa propuesto por Roberts, citado por Hernández, et al (2014, p.501) y aplicada de tipo descriptivo propuesto por Sánchez y Reyes (2005) y los referentes conceptuales propuestos por el MINEDU en sus diversos módulos del diplomado y la segunda especialidad, la misma que garantiza su rigurosidad académica.
- **Justificación Social.** El trabajo académico se justifica en la mejora de la gestión curricular que beneficia la práctica docente y por ende repercute en los estudiantes como futuros ciudadanos capaces de emitir juicios críticos que aporten al desarrollo de su comunidad.

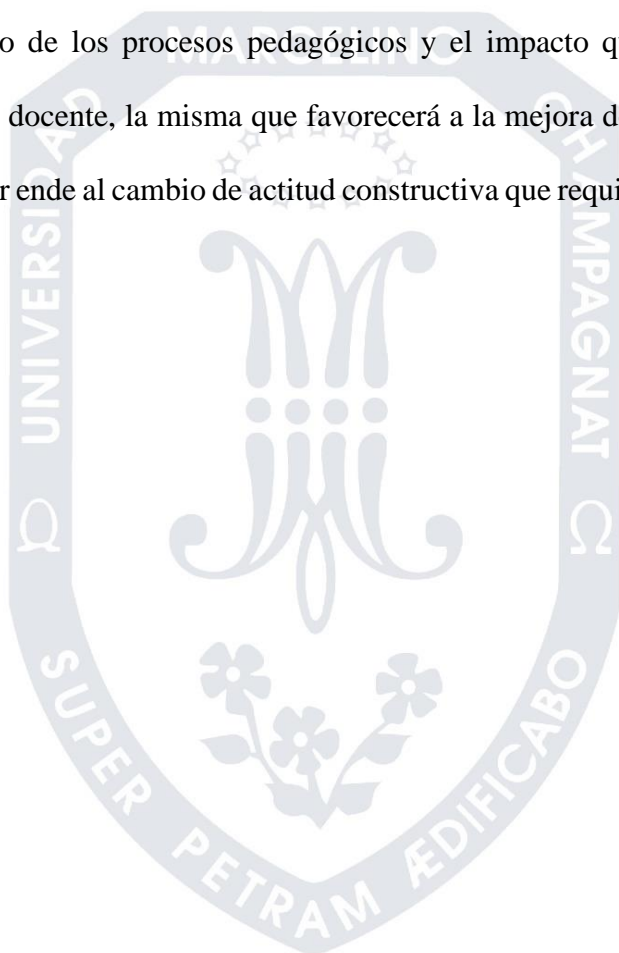
La alternativa de solución adquiere valor, pues se respalda en los procesos de la gestión escolar tales como: Proceso estratégico sobre la dirección y liderazgo, específicamente en el proceso estratégico 03 que hace referencia a evaluar la gestión escolar en su subproceso estratégico 03.3 sobre adoptar medidas para la mejora continua. Proceso operacional sobre el desarrollo pedagógico y convivencia escolar, específicamente en el proceso operacional 03 sobre fortalecer el desempeño docente y subproceso operacional 03.3 sobre la realización del acompañamiento pedagógico. Proceso de soporte que hace referencia sobre el soporte al funcionamiento de la IE, específicamente al proceso de soporte 01 administrar recursos humanos en su subproceso de soporte 01.3 sobre fortalecer capacidades. Asimismo, se respalda en el proceso de soporte 04 administrar recursos económicos en su subproceso de soporte 04.1 sobre programar y ejecutar los gastos.

La alternativa de solución adquiere valor en el compromiso de gestión número 01 referido al progreso anual de los aprendizajes y la dimensión 3 del liderazgo pedagógico de Viviane Robinson sobre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, la misma que tiene un alto impacto en los aprendizajes de los estudiantes e implica prácticas específicas como el de reflexionar con el personal docente sobre la enseñanza, el de coordinar y revisar el currículo con los profesores buscando una articulación y secuencia entre todos los grados, retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados (MINEDU 2016, módulo 6-Guía del Participante-Primer Fascículo p.7).

La alternativa de solución adquiere valor, pues se centra en el aprendizaje del currículo como centro del fortalecimiento de la gestión curricular del directivo y las capacidades

docentes, para ello desarrolla referentes conceptuales enfocados al currículo y su aplicación en diversos contextos.

La importancia de la alternativa de solución radica en que ésta aportará herramientas para fortalecer la gestión del directivo y las capacidades de los docentes en el conocimiento, manejo del currículo y su aplicación en la práctica pedagógica, por cuanto el tema trabajado es actualizado, toda vez que en la Institución Educativa se está promoviendo el desarrollo adecuado de los procesos pedagógicos y el impacto que este genera es la mejora en la praxis docente, la misma que favorecerá a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y por ende al cambio de actitud constructiva que requiere nuestra sociedad.



CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

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

2.1.1 Antecedentes nacionales

Santamaría, S. y Catalina (2018), Plan de Acción denominado “Desarrollo de procesos pedagógicos”, utilizó como instrumento la Guía de entrevista y en su investigación llega a las siguientes conclusiones: 1.- Los docentes de la IE N° 10978 no desarrollan adecuadamente los procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje debido a que aún mantienen aplicando una enseñanza tradicional. Sin embargo, con los talleres de capacitación a los que se han comprometido participar se espera mejorar el deficiente desarrollo de los procesos pedagógicos para lograr mejores aprendizajes en los y las estudiantes. 2.- Ejecutar un Plan de Acción como este, nos va a permitir mejorar el nivel de los aprendizajes de los niños y niñas, asimismo fortalecerá las competencias y capacidades de las docentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos. Esta propuesta, ayudará en nuestra gestión escolar para lograr los cambios que visionamos [...] 3.- Las alternativas de solución propuestas son viables de realizar porque se cuenta con capacidad de gestión, con liderazgo pedagógico y con un personal docente decidido a mejorar la

práctica pedagógica dentro del aula a fin de promover en los estudiantes aprendizajes significativos. 4.- Las actividades propuestas permitirán a través de las estrategias seleccionadas y el cronograma establecido, lograr los objetivos previstos hacia la mejora de los aprendizajes.

Vidal, S. y Ermy A. (2018), Plan de Acción denominado “Aplicación de los procesos pedagógicos”, utilizó como instrumento la Guía de Entrevista aplicado a docentes, nos señala como conclusiones lo siguiente: El uso de la técnica de la CHAKANA ayudó a identificar y priorizar el problema al interior de la institución, establecer sus causas, factores que intervienen, para plantear desafíos claros y factibles de alcanzar. La propuesta de solución basada en la gestión en procesos nos ha permitido concatenar acciones al interior de la institución, para asegurar la mejora del servicio educativo de una manera más eficiente y eficaz en la búsqueda de mejores resultados que beneficien a toda la comunidad escolar, en especial de nuestros estudiantes. Es importante en todo plan de acción diseñar un plan estratégico que permita plantear de manera clara, concreta y específica los objetivos, estrategias, metas, actividades, responsable y los recursos con que se desarrollarán a lo largo de un determinado tiempo que permita alcanzar el objetivo general. La elaboración de una matriz para evaluar la ejecución del presente plan de acción es un gran apoyo, ya que nos va a permitir organizar acciones para medir el avance de los logros que se vayan cumpliendo en la propuesta de solución, usando instrumentos pertinentes, sistematizando los resultados y adoptar las medidas correctivas. A través de las conclusiones y recomendaciones se plantean los resultados concretos, viables y factibles de sustentar la ejecución de la propuesta de solución de manera objetiva al finalizar la investigación.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Campos, V., Guevara, Liliana y Gloria, M. (2009), en su investigación “Influencia de las practicas pedagógicas frente a las dificultades de aprendizaje en estudiantes de quinto grado del Colegio Ciudad de Bogotá”, utiliza el diseño de investigación Etnográfico de enfoque Cualitativo, utiliza el instrumento Observación participante, con Entrevistas Semiestructuradas y grupos focales, llegando a las siguientes conclusiones: Las conclusiones finales pretenden dar respuesta a los objetivos que nos hemos planteado. A continuación presentamos las conclusiones que, después de haber realizado el análisis y denotar las posibles reflexiones pedagógicas a aplicar, comprende la respuesta del objetivo planteado. El aprendizaje no es una obligación del estudiante, es una respuesta a la relación pedagógica del docente que enseña. Existen muchos docentes, quienes creen que la educación está dispuesta a perpetuar el conocimiento del pasado, a formar espíritus alienados que son incapaces de responder al conocimiento de una manera diferente que no sea el de memorizar todo lo que le digan, es necesario iniciar una **revolución pedagógica**, recobrar el verdadero significado y sentido de la educación y brindar a los estudiantes la oportunidad de crear y liberar su propio pensamiento. La escuela es el espacio del encuentro, del progreso y del alumbramiento del conocimiento, donde docente y estudiante se enfrentan, no en una guerra, sino en un reto continuo por innovar y dar solución a los problemas que tiene la sociedad. Entenderla de otro modo es pretender que educación tiene otros fines. Ella forma, no solo satisface las necesidades de los estudiantes (como actualmente se pretende cuando se comprende a la Escuela como una empresa y a los estudiantes y padres como clientes) sino que los forma desde la persona y el amor.

La tarea como docente es la de formar las practicas pedagógicas, entenderlas más allá del mero conjunto de estrategias para enseñar, y vincularlas a su verdadero significado, la

relación profunda y compleja del docente y el estudiante, quienes sin lugar a duda se comprenden desde sus labores, la enseñanza y el aprendizaje. La relación educativa ha de presentarse como el motor que centra la escuela en el alumno. La finalidad de las prácticas pedagógicas, no es otra que la de establecer una relación educativa cargada de lucidez, confianza, cordialidad y afecto. Pero para esto, es necesario que el docente conozca al estudiante y se deje conocer por él, que baje de su trono y acompañe el camino que recorre el estudiante. Muchas veces se piensa que cinco años en la universidad forma al docente, y puede que sepa mucho de pedagogía, que tenga el dominio de su disciplina, y que sepa muy bien todas las estrategias de la didáctica, pero eso no sirve de nada si no sabe relacionarse con sus estudiantes y los reconoce como seres humanos diferentes y con una riqueza cultural y social que le dispone y capacita para enfrentarse al conocimiento.

Como expresaba San Pablo, *sino tengo amor, no tengo nada*. El objetivo no debe ser otro que el de asegurar un proceso de humanización y liberación de los jóvenes, porque este objetivo educativo no puede ser alcanzado más que por la experiencia del amor humano verdadero, es decir, de aquellos que sienten y comprenden la responsabilidad que tienen al formar seres humanos.

Ahora bien, la identificación de las prácticas pedagógicas desarrolladas en el aula según el análisis, permiten establecer que el docente debe aprender a amar su profesión y amar a aquellos en los que deposita sus esfuerzos, evitar que sus estudiantes sean unos extraños y pesados, que por lo regular le estresan y aburren. Cuando el docente comprenda que el estudiante debe relacionarse con él para que su enseñanza y por ende el aprendizaje brinden buenos resultados, dejará de aburrir a sus estudiantes con sus repetidas estrategias de enseñanza, buscará innovación, y sin lugar a dudas los estudiantes dejarán de sentir que las clases son aburridas, perderán el miedo que le tienen al docente, dejarán de responder por coerción para hacerlo por convicción, y toda la clase será una apasionante

aventura por el universo del conocimiento, donde el docente dejará de ser el único dueño del saber, pasando a compartirlo y así nutrirlo con sus estudiantes.

En la práctica pedagógica el estudiante nunca es un oyente pasivo, sino que por el contrario, es un estudiante siempre dispuesto al diálogo, pues el docente abre los espacios para tal propósito. Pero el primero que debe aceptar el rol activo del estudiante es el docente, y dedicar sus esfuerzos para que sus clases no sean pasivas. Es por esto que el docente está vinculado a su profesión desde la vocación a la misma. De esta forma el aula de clases no se convierte en un lugar de opresión, en el que el docente dispone, sino que se abre al trabajo colaborativo, manteniendo los compromisos de cada parte. Es imposible brindar una educación y práctica pedagógica adecuada, si el docente no entabla una relación con el estudiante, el docente debe esforzarse por “conocer a todos sus estudiantes distintamente”. *No hay verdadera acción educativa que no se base en el conocimiento personalizado.* (La Salle. 1708). No se trata entonces de llegar al salón y cumplir con una serie de tareas y requisitos para que el estudiante y el padre de familia se sientan conformes; la labor del docente debe ir más allá de sus meras obligaciones de enseñanza de contenidos, ir más allá de su postura de sujeto del saber, ir hasta donde el estudiante lo requiere y formarlo desde la libertad y la humanización. Para tal fin no hay otra manera de hacerlo sino es amándolo, respetándolo y trascendiéndolo desde su proceso de aprendizaje, al convenio del Conocimiento de la Verdad.

El cambio de la mentalidad y aptitud del docente provoca necesariamente el cambio del estudiante y su postura ante el aprendizaje. El estudiante se moldea a partir del ejemplo y el amor del docente, esto bien podría decirse así. *Dime cómo eres como docente y te diré como son tus estudiantes.* Para responder a la pregunta: *¿De qué manera las prácticas pedagógicas de los maestros del quinto grado del colegio Ciudad de Bogotá, generan, resuelven, o mantienen las dificultades de aprendizaje?* La respuesta está dada, las

prácticas pedagógicas invisibles generan dificultades de aprendizaje puesto que al imponer la enseñanza sin proveer los diferentes ritmos de aprendizaje, los estudiantes pierden interés en el aprendizaje y se preocupan por responder a lo que el docente espera, y no al aprendizaje en sí, memorizan y no comprenden lo enseñado, dejando vacíos conceptuales que posteriormente se presentan como dificultad para aprender conocimientos nuevos, dado a la poca capacidad para asociar los contenidos. Estas dificultades de aprendizaje generadas por las prácticas pedagógicas invisibles generan un auto reconocimiento negativo en los estudiantes, que se expresan en un bajo nivel de motivación y autoestima, ya que el estudiante al no poder responder al docente considera que no puede aprender. Caso contrario al presentado por las prácticas pedagógicas visibles, las cuales no generan dificultades de aprendizaje, puesto que la enseñanza no se impone, sino que se acomoda a los estilos de aprendizaje. El estudiante no responde al docente sino a los retos que le ofrece el conocimiento enseñado, de modo que al expresar el estudiante que no entiende, no se debe a que no haya prestado atención, sino que se toma como una oportunidad para cuestionar el proceso y encaminar al entendimiento desde la contextualización del mismo. Las prácticas pedagógicas visibles solucionan las dificultades de aprendizaje, cuando estas se presentan, puesto que los vacíos conceptuales de los estudiantes son puntos de partida para la enseñanza, ya que se ha reconocido al estudiante y se ha diseñado el programa o estrategias desde él y no desde lo que supone el docente. Cuando el estudiante se siente activo en la relación, se valora su esfuerzo, se acompaña y no se juzga, se siente motivado no solo por el aprendizaje, sino por la manera en que el docente se relaciona con él, lo cual lo compromete consigo mismo y con su manera de relación.

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.

Procesos pedagógicos.

El documento de trabajo “Orientaciones generales para planificación curricular” (marzo 2014), brinda aportes a la labor docente de diseñar y gestionar procesos de aprendizaje de calidad, y al respecto sustenta:

¿Cómo son los procesos pedagógicos que promueven competencias?

Una condición básica de todo proceso pedagógico y que va a atravesar todas sus fases es la calidad del vínculo de los docentes con sus estudiantes. [...] El desarrollo de competencias, es decir, el logro de aprendizajes que exige actuar y pensar a la vez requiere otro modelo pedagógico, donde el vínculo personal del docente con cada uno es una condición indispensable. Estamos hablando de un vínculo de confianza y de comunicación, basado en altas expectativas respecto de las posibilidades que tengan sus estudiantes para aprender todo lo que necesiten, por encima de las limitaciones del medio o de cualquier adversidad. Sobre esta premisa, es posible resumir en seis *los principales componentes de los procesos pedagógicos que promueven las competencias*:

1. Problematización. Todo los procesos que conducen al desarrollo de competencias necesitan partir de una situación retadora que los estudiantes sientan relevante (intereses, necesidades y expectativas) o que los enfrenten a desafíos, problemas o dificultades a resolver; cuestionamientos que los movilicen; situaciones capaces de provocar conflictos cognitivos en ellos. Solo así las posibilidades de despertarles interés, curiosidad y deseo

serán mayores, pues se sentirán desafiados a poner a prueba sus competencias para poder resolverlas, a cruzar el umbral de sus posibilidades actuales y atreverse a llegar más lejos.

[...]

2. Propósito y Organización. Es necesario comunicar a los estudiantes el sentido del proceso que está por iniciarse. Esto significa dar a conocer a los estudiantes los propósitos de la unidad, del proyecto, de la sesión de aprendizaje, etc., es decir, de los aprendizajes que se espera que logren y, de ser pertinente, cómo estos serán evaluados al final del camino, de modo que se involucren en el con plena consciencia de lo que tienen que conseguir como producto de su esfuerzo. Esto supone informarles también el tipo de tareas que se espera puedan cumplir durante el proceso de ejecución.

Implica, asimismo, describir el tipo de actividades a realizarse, a fin de poder organizarse del modo más conveniente y anticipar todo lo que se va a necesitar. [...]

3. Motivación/interés/incentivo. Los procesos pedagógicos necesitan despertar y sostener el interés e identificación con el propósito de la actividad, con el tipo de proceso que conducirá a un resultado y con la clase de interacción que se necesitará realizar con ese fin. La motivación no constituye un acto de relajación o entretenimiento gratuito que se realiza antes de empezar la sesión, sino más bien es el interés que la unidad planteada en su conjunto y sus respectivas sesiones logren despertar en los estudiantes de principio a fin. Un planteamiento motivador es el que incita a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso. Si los estudiantes tienen interés, necesidad, motivación o incentivo para aprender, estarán más dispuestos a realizar el esfuerzo necesario para lograrlo.

La motivación para el aprendizaje requiere, además, de un clima emocional positivo. [...]

Los retos y hasta el conflicto cognitivo también pueden ser elementos de motivación.

Algo que contribuye a sostener la motivación a lo largo del proceso es la despenalización del error, es decir, la decisión de no censurar ni sancionar a nadie por una equivocación.

[...]

4. Saberes previos. Todos los estudiantes de cualquier condición social, zona geográfica, cultura o trayectoria personal tienen vivencias, conocimientos habilidades, creencias y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar en el mundo, así como de actuar en él. Recoger estos saberes es indispensable, pues constituyen en punto de partida de cualquier aprendizaje. Lo nuevo por aprender debe construirse sobre esos saberes anteriores, pues se trata de completar, complementar, contrastar o refutar lo que ya se sabe, no de ignorarlo. [...] La función de la fase de identificación de saberes previos no es motivacional, sino, pedagógica. Esa información le es útil al docente para tomar decisiones sobre la planificación curricular, tanto en el plano de aprendizajes a enfatizar como en el de la didáctica más conveniente.

5. Gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias. Acompañar a los estudiantes en la adquisición y desarrollo de las competencias implica generar secuencias didácticas (actividades concatenadas y organizadas) y estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender técnicas, procedimientos, habilidades cognitivas; asumir actitudes; desarrollar disposiciones afectivas o habilidades socioemocionales; construir conceptos; reflexionar sobre el propio aprendizaje.

Sin embargo, esto no basta. En efecto, las actividades y experiencias previstas para la secuencia didáctica no provocarán aprendizajes de manera espontánea o automática, [...]

Si el docente no observa estos aspectos y se desentiende de las actividades que ejecutan sus estudiantes, si no pone atención en lo que hacen ni toma en cuenta su desenvolvimiento a lo largo del proceso, no estará en condiciones de detectar ni devolverles sus aciertos y errores ni apoyarlos en su esfuerzo por discernir y aprender. El

desarrollo de las competencias necesita ser gestionado, monitoreado y retroalimentado permanentemente por el docente, [...]

6. Evaluación. Todo proceso de aprendizaje debe estar atravesado por la evaluación de principio a fin; es decir, la evaluación es inherente al proceso. Es necesario, sin embargo, distinguir la evaluación formativa de la sumativa o certificadora. La primera es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje y se da a lo largo de todo el proceso. Su propósito es la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la confrontación entre el aprendizaje esperado y lo que alcanza el estudiante, la búsqueda de mecanismos y estrategias para avanzar hacia los aprendizajes esperados. Requiere prever buenos mecanismos de devolución al estudiante, [...]

La evaluación sumativa o certificadora, en cambio, es para dar fe del aprendizaje finalmente logrado por el estudiante y valorar el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante en las competencias. Su propósito es la constatación del aprendizaje alcanzado. Asimismo, requiere prever buenos mecanismos de valoración del trabajo del estudiante, que posibiliten un juicio válido y confiable acerca de sus logros. Así, es necesario diseñar situaciones de evaluación a partir de tareas auténticas complejas, que le exijan la utilización y combinación de capacidades, es decir, usar sus competencias para resolver retos planteados en contextos plausibles en la vida real. [...]

Liderazgo directivo

Viviane Robinson (2008), en una investigación realizada que consistió en una búsqueda de la literatura internacional sobre liderazgo directivo, reunió 24 estudios que evidencian los vínculos entre el liderazgo y los resultados de los estudiantes e identificaron cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tiene un impacto particular en los resultados de: **a.** Establecimientos de metas y expectativas. **b.** Uso estratégicos de los recursos. **c.**

Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. **d.** Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. **e.** Garantizar un ambiente seguro y de soporte. Estas dimensiones sustentan al *Marco de Buen Desempeño del Directivo*, por lo tanto, pueden ser el referente para identificar los temas del plan de acción o la buena práctica que se quiera desarrollar.

Como se puede apreciar, Viviane Robinson en su estudio identificó entre otras dimensiones de liderazgo lo referido a *promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros*, que en la praxis debe evidenciarse que el líder pedagógico no solo promueve el aprendizaje de los estudiantes sino que se involucra en el proceso mismo, de igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de sus docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo.

Liderazgo pedagógico.

Leithwood (2009), el liderazgo pedagógico se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo. Minedu (2014a), de esta definición, se puede deducir que el liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que personas con liderazgo, formal o informal, participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización. Esta cualidad, más que ser innata, se forma y desarrolla a partir de la experiencia de vida y trabajo profesional.

La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, para formar un *líder que influya, inspire y movilice* a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos. Para hacerlo es indispensable gestionar la

institución educativa como una organización sistémica en la que se da una constante interacción entre cada uno de los elementos de la comunidad educativa: director, subdirectores, coordinadores, jefaturas, maestros, padres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio. Las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, van dando sentido a la acción, siguiendo normas, reglas, principios, todo esto para generar ambientes y condiciones de un aprendizajes de calidad. Esto conduce a que la gestión y el liderazgo directivo tengan una mirada integral sistémica frente a cualquier situación que se requiera abordar, lo que permitirá comprenderla, intervenir en ella y transformarla.

El liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa. Esta mirada destaca la importancia de que el director pueda identificar y sistematizar buenas prácticas que hayan permitido resolver problemas encontrados en la institución educativa poniendo en práctica sus cualidades con líder pedagógico.

Minedu (2014 p. 40), el directivo, como líder pedagógico de una comunidad de aprendizaje, debe desarrollar investigaciones para solucionar problemas que acontecen en su institución educativa. En este proceso de investigación “caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje”.

Asimismo, debe reforzar y apoyar las iniciativas de los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes y propiciando la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas.

Marco de Buen Desempeño del Directivo.

El marco de buen desempeño del directivo (2014), define los dominios, competencias y desempeños con sus correspondientes descriptores y para la variable de estudios tenemos como referentes conceptuales lo siguiente:

Dominio 2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes, desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.

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. Desempeños: 15. Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje. 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. 17. Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.

Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Desempeños 18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional. 19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella. 20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso

efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Trabajo colegiado

Las reuniones de trabajo colegiado son espacios que permiten a los docentes, como equipo de profesionales, reflexionar, analizar, concertar y tomar decisiones sobre determinados asuntos que preocupan o demandan a la I.E. Estas reuniones cuya dinámica involucran y vincula a la comunidad educativa favorece el desarrollo de la autonomía institucional (Dirección de Formación Docente en Servicio-DIFODS-MINEDU).

Principios que orientan el trabajo colegiado.

- Impulsar el conocimiento y la práctica de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a los miembros de la comunidad educativa la participación y toma de decisiones oportunas para el logro de metas institucionales.
- Desarrollar actitudes solidarias y de cordialidad en la comunidad educativa para crear condiciones necesarias para el logro de los propósitos educativos.
- Establecer la práctica de la tolerancia desde la escuela para lograr la participación de todos los miembros y el respeto a la diversidad de ideas.

La Reunión de Trabajo Colegiado.

La Reunión de Trabajo Colegiado como estrategia formativa propicia el trabajo entre colegas o profesionales para tomar decisiones en temas que preocupan o interesan a todos como miembros de la institución educativa.

Según Fierro Evans (1998): *“El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones entre los docentes y directivos en la búsqueda de la mejora institucional”*.

Sentido y Alcance de la RTC.

La Reunión de Trabajo Colegiado es una estrategia que se orienta a asegurar los propósitos educativos de la I.E., a través de la reflexión, diálogo y compartir de conocimientos, experiencias y dificultades relacionados a los desempeños priorizados en el programa de formación docente. Las temáticas a abordar en las reuniones de trabajo colegiado deben ser definidas considerando la postura del equipo directivo y las necesidades formativas de los docentes.

El clima del trabajo en la escuela mejora cuando los docentes acuerdan formas de trabajo comunes, cuando sus orientaciones permiten a los estudiantes identificar relaciones claras entre las tareas que desempeñan en el aula y fuera de ella.

El aprender es un proceso dialéctico y dialógico en el que un individuo contrasta su punto de vista personal con el otro hasta llegar a un acuerdo. Este dialogo no está ajeno a la reflexión íntima y personal con uno mismo. El aprendizaje colegiado aumenta la seguridad en sí mismo, incentiva el desarrollo de pensamiento crítico, fortalece el sentimiento de solidaridad y respeto mutuo, a la vez que disminuye los sentimientos de aislamiento, Johnson y Johnson (1999).

Tulic, María L., (1999) citada por Arregui (2000), se refiere a los maestros como profesionales de la educación, al definirlos como personas que actualizan permanentemente sus conocimientos disciplinarios y pedagógicos; que están familiarizados con las nuevas tecnologías de acceso a la información; que poseen competencias didácticas complejas y capacidad de reflexión y aprendizaje a partir de la experiencia, como para adecuar su propuesta de enseñanza a contextos diferentes; [...]

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: Propuesta de elaboración de un plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en el desarrollo pertinente de los procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa N° 0061, 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, se pueden ir haciendo las modificaciones necesarias al trabajo académico e incorporando aspectos que mejor apunten a solucionar la problemática, asimismo, la problemática y las alternativas de solución no son estáticos, están en una constante dinámica, ya que pueden haber nuevas maneras de abordar la situación de la escuela y que el estudio da una mirada integral a lo que acontece en el contexto educativo, y busca la determinación de un problema particularizándolo.

3.2 Diseño de investigación

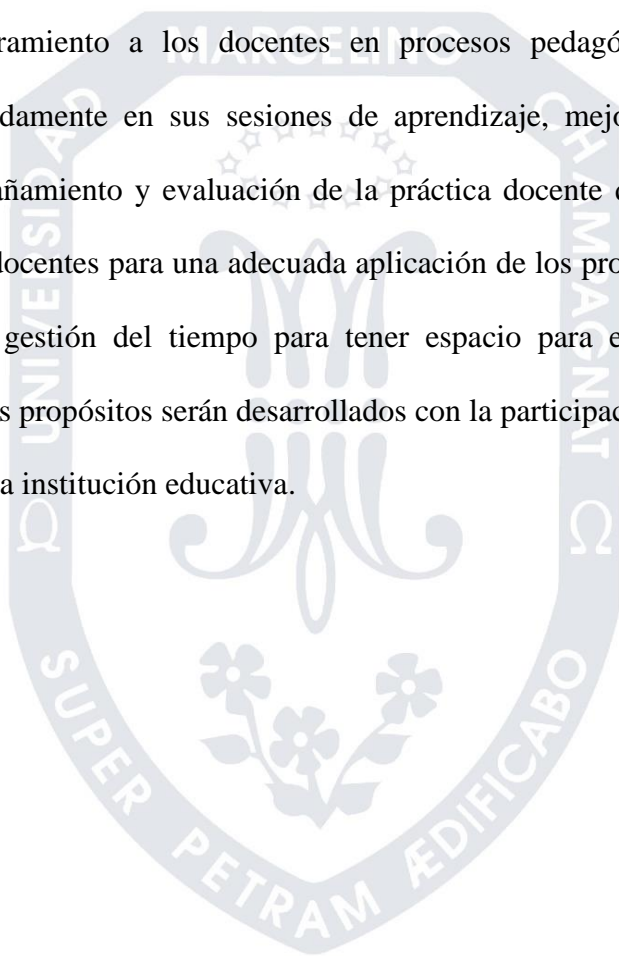
Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación” (p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida a “La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018”.

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

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

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

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado “La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018”, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: el empoderamiento a los docentes en procesos pedagógicos para que los desarrollen adecuadamente en sus sesiones de aprendizaje, mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente que permita hacer el seguimiento a los docentes para una adecuada aplicación de los procesos pedagógicos y hacer eficiente la gestión del tiempo para tener espacio para el trabajo colegiado; evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de nuestra institución educativa.



CAPÍTULO IV

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

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de Plan de Acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 0061 de Yarina.

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 plan de acción es de vital importancia ya que responde a las necesidades institucionales para mejorar el desempeño de los docentes y por ende contribuir a elevar el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes. Al mismo, que, la elaboración del presente trabajo académico lo hice con las orientaciones sistemáticas que he recibido en la Segunda Especialidad, donde los formadores y los materiales de consulta fueron súper interesantes que me ha fortalecido como directivo y he aprendido muchas cosas que se derivaron de

nuestra constante interacción entre todos los participantes, experiencias que le dan sentido a mi carrera y estoy dispuesto a compartirla con mis colegas.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia San Martín, Región San Martín.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Plantear estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.

Objetivo específico 2: Mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente referente a la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos.

Objetivo específico 3: Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.

4.1.2 Participantes

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 0061. 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.

- Director
- Docentes del nivel primaria
- Padres de familia

4.1.3 Acciones

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

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
1. Planificar estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.	Escasa capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de procesos pedagógicos.	1.1. Jornada de sensibilización. 1.2. Taller de actualización docente para el manejo de los procesos pedagógicos. 1.3. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes. 1.4. Implementar GIAs sobre procesos pedagógicos. 1.5. Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos.
2. Plantear estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar la aplicación de los procesos pedagógicos.	Insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente referente a la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos.	2.1. Jornada de sensibilización. 2.2. Reajustar el plan MAE y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula. 2.3. Socializar la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. 2.4. Implementar el cronograma de visitas.

		2.5. Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo diagnóstico de los procesos pedagógicos.
3. Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.	Deficiente gestión del tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.	3.1. Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado. 3.2. Elaboración del cronograma de reuniones de trabajo colegiado. 3.3. Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.

Para lograr el objetivo específico 1: Plantear estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos. Se proponen las siguientes acciones:

1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de la capacitación y actualización sobre la aplicación de los procesos pedagógicos. Esta actividad está referida a los talleres de capacitación que se ejecutaran de acuerdo a lo planificado en el plan de capacitación, actividad que se realizará en el mes de marzo y el producto será la suscripción de una acta de compromiso para participar en todos los talleres de capacitación que se desarrollen.

1.2. Taller de actualización docente para el manejo de los procesos pedagógicos. El taller se realizará con un especialista en ejecución curricular específicamente en la aplicación adecuada de los procesos pedagógicos; en este taller se definirán de manera clara y precisa las actividades, estrategias y técnicas que se debe utilizar en cada uno de los procesos pedagógicos dirigidos de manera específica al cumplimiento de los propósitos de la sesión y la situación significativa programada en la unidad de aprendizaje, va dirigido a los docentes del nivel primario de la institución educativa; esta acción se da de manera trimestral en los meses de abril, julio y octubre, es decir, en tres oportunidades, cada taller

tendrá una duración de 8 horas cronológicas, el producto tangible de esta acción es el diseño de sesiones de aprendizaje con procesos pedagógicos coherentes con los propósitos de la sesión.

1.3. Jornadas de reflexión sobre de los resultados de la evaluación de los aprendizajes. Luego de aplicar los instrumentos de evaluación a fin de recoger información sobre el avance en los aprendizajes de los estudiantes, se hace necesario un dialogo reflexivo sobre los resultados y establecer de metas y compromisos para mejorar el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos.

1.4. Implementar Grupos de Interaprendizaje sobre procesos pedagógicos. Esta actividad será un espacio en el que los docentes podrán compartir experiencias de éxito sobre la aplicación adecuada de los procesos pedagógicos, va dirigido a los docentes del nivel primaria, se realizarán 5 sesiones durante el año escolar con una duración de 8 horas acumulando 40 horas cronológicas; teniendo como producto tangible la puesta en marcha de sesiones de aprendizajes innovadoras que garanticen aprendizajes significativos en los estudiantes.

1.5. Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos. Es una acción formativa que acerca de modo más directo al docente a las bases teóricas y científicas y a las labores educativas de éxito, desarrollando el diálogo igualitario e intercambio de estrategias de los docentes. Se realizará una vez por mes con todos los docentes teniendo como producto principal la puesta en marcha de estrategias y técnicas para mejorar los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje.

1.6. Jornada de evaluación y análisis de las estrategias de capacitación. La permanente evaluación de las estrategias de capacitación será un pilar importante de las acciones formuladas en el objetivo específico. Se realizará después de cada jornada de capacitación

y el producto final será el establecimiento de acuerdos y compromisos de mejora de la práctica pedagógica en relación a los procesos pedagógicos.

Para lograr el objetivo específico 2: Plantear estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar la aplicación de los procesos pedagógicos. Se proponen las siguientes acciones:

2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de los procesos pedagógicos. Esta actividad está referida a las visitas que se ejecutarán de acuerdo a lo planificado en el plan de monitoreo, actividad que se realizará de manera bimestral y el producto será mejorar la practica pedagógica del docente y los aprendizajes de los estudiantes.

2.2. Reajustar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula. Después de haber elaborado a inicio de año el plan de monitoreo y acompañamiento a los docentes y al no poder cumplir con la implementación de todo el cronograma de visitas debido a las recargadas labores directivas por la falta de personal de apoyo, surge la necesidad de reajustar el plan y reestructurar el cronograma de visitas correspondiente, a fin que todos los docentes reciban el monitoreo diagnóstico, de proceso y de salida. Esta acción se realiza una sola vez en el primer trimestre.

2.3. Socializar la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. En esta actividad se presentará en plenaria todos los instrumentos de evaluación con la finalidad de analizar en equipo su pertinencia y si responde a la problemática identificada en el árbol de problemas. Esta acción se realizara de forma bimestral. El producto final será contar con instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación afinados de acuerdo al contexto.

2.4. Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo diagnóstico de los procesos pedagógicos. Esta acción se realizara mediante una jornada de reflexión y análisis del primer monitoreo (monitoreo diagnóstico) sobre las estrategias y técnicas que se emplean durante la sesión de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y los propósitos de la sesione de aprendizaje. El propósito de esta acción está en que el directivo explica los hallazgos del monitoreo diagnóstico, los docentes aplicando el enfoque crítico reflexivo, reflexionan sobre su práctica pedagógica y asumen compromisos de mejora. Esta actividad se realizara en una sola oportunidad porque se realizará después del monitoreo diagnóstico. El producto final será la sistematización de acuerdos y compromisos de mejora de los docentes.

2.5. Aplicación de los refuerzos del monitoreo y acompañamiento en los procesos pedagógicos. Teniendo en cuenta los resultados del monitoreo con los hallazgos encontrados se hace necesario realizar un conjunto de actividades que permitan reforzar lo trabajado anteriormente; esta actividad se realizará una vez por mes y su producto será el fortalecimiento de competencias profesionales de los docentes.

2.6. Análisis de la apropiación efectiva del conocimiento. Después de hacer el reforzamiento respectivo en el acompañamiento pedagógico es importante hacer un estudio para verificar hasta qué punto los docentes se están apropiando efectivamente del conocimiento así replantear estrategias de fortalecimiento profesional. Esta actividad se realizará trimestral con la finalidad de evaluar hasta qué punto los docentes hacen apropiación efectiva del conocimiento.

Para logra el objetivo específico 3: Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos. Se proponen las siguientes acciones:

3.1. Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado. Esta actividad se realizará en reunión de docentes con la finalidad de distribuir y destinar el tiempo necesario para desarrollar las reuniones de trabajo colegiado-RTC, respetando lo programado por las demás comisiones y la disposición de tiempo de los docentes, la que se realizará semestralmente y el producto final será contar con un calendario general de actividades a realizarse durante el año en el que estén considerados los espacios para las RTC.

3.2. Elaboración del cronograma de reuniones de trabajo colegiado. Una vez que se tenga el calendario general de actividades institucionales ya estamos en condiciones de desarrollar esta acción, la misma que se realiza en forma participativa y en consenso con los docentes con la finalidad de considerar el tiempo que se necesita y se tenga el compromiso consciente del docente de participar en estas reuniones muy importantes para fortalecer el trabajo pedagógico, actividad que se realizará una sola vez en el primer trimestre y el producto final será contar con un cronograma funcional para realizar las RTC.

3.3. Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje. Cumpliendo con el cronograma respectivo se pone en marcha el desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado-RTC como un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones entre los docentes y directivos en la búsqueda de la mejora institucional, esta actividad busca asegurar los propósitos educativos de la IE, a través de la reflexión, diálogo y compartir de conocimientos, experiencias y dificultades relacionadas a los procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje, atendiendo a las necesidades formativas de los docentes. Esta acción se desarrollará tres (03) veces al año en forma trimestral y el

producto final será el empoderamiento de los docentes para manejar adecuadamente los procesos pedagógicos.

4.1.4 Técnicas e instrumentos

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

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista

4.1.5 Recursos humanos y materiales

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

Recursos humanos:

Director, docentes, estudiantes y padres de familia.

Recursos materiales:

Computadoras, Laptops, proyector multimedia, fascículos, guías, textos, papel bond, plumones.

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 presupuesto respectivo proviene de los fondos de la APAFA, el cual será formalmente solicitado antes de iniciar el año escolar 2019; asimismo, se gestionará el apoyo correspondiente ante la Municipalidad Distrital de Chipurana y la UGEL San Martín.

Tabla N° 04

Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
✓ Jornada de sensibilización sobre la importancia de las capacitaciones docentes.	Proyector multimedia	01	--	--
✓ Taller de actualización docente para el manejo de los procesos pedagógicos.	Separatas	15	30.00	APAFA
	Papel bond	100	3.00	UGEL
	Plumones para pizarra	04	12.00	APAFA
	Refrigerios	15	30.00	MUNICIPALIDAD
✓ Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes.	Separatas	15	30.00	MUNICIPALIDAD
	Copias	50	5.00	APAFA
✓ Implementar GIAs. sobre procesos pedagógicos.	Separatas	15	30.00	APAFA
	Refrigerios	15	30.00	MUNICIPALIDAD
✓ Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos.	Separatas	15	30.00	APAFA
✓ Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Proyector multimedia	01	--	--
✓ Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo	Refrigerios	15	30.00	MUNICIPALIDAD
	Copias	50	2.00	APAFA
	Proyector multimedia	--	--	--

diagnóstico de los procesos pedagógicos.				
✓ Reajustar el plan MAE y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula.	Copias	50	2.00	APAFA
✓ Implementar el cronograma de visitas.	Copias	50	2.00	APAFA
✓ Socializar la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.	Papel bond	100	3.00	APAFA
	Papelotes	04	2.00	APAFA
	Plumones para papel	04	12.00	APAFA
✓ Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado.	Refrigerios	15	30.00	APAFA
✓ Elaboración del cronograma de reuniones de trabajo colegiado.	Copias	50	2.00	APAFA
✓ Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.	Separatas	15	30.00	APAFA
	Papel bond	50	2.00	UGEL
	Refrigerios	15	30.00	APAFA

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

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

Tabla N° 05

Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia San Martín, Región San Martín.	1. Plantear estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la capacitación docente.	Equipo directivo Docentes	Proyector multimedia	X										
		1.2. Taller de actualización docente para el manejo de los procesos pedagógicos.		Separatas Copias			X								
		1.3. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes.		Papel bond Refrigerios		X									
		1.4. Implementar GIAs sobre procesos pedagógicos.		Separatas Refrigerios				X							
		1.5. Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el		Separatas Refrigerios				X							

		intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos.																
2. Plantear estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar la aplicación de los procesos pedagógicos.	2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Equipo directivo	Proyector multimedia		X													
	2.2. Reajustar el plan MAE y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula.	Docentes	Copias		X													
	2.3. Socializar la ficha de MAE de la práctica docente.		Papel bond		X													
	2.4. Implementar el cronograma de visitas.		Copias		X		X		X									
	2.5. Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo diagnóstico de los procesos pedagógicos.		Papel bond Papelotes Plumones		X													
3. Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo	3.1. Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para el desarrollo del trabajo colegiado.	Director Docentes	Papel bond Tinta para impresora								X							

	colegiado sobre los procesos pedagógicos.	3.2. Elaboración del cronograma de reuniones de trabajo colegiado.		Papel bond		X								
		3.3. Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.		Separatas		X		X		X				



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

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

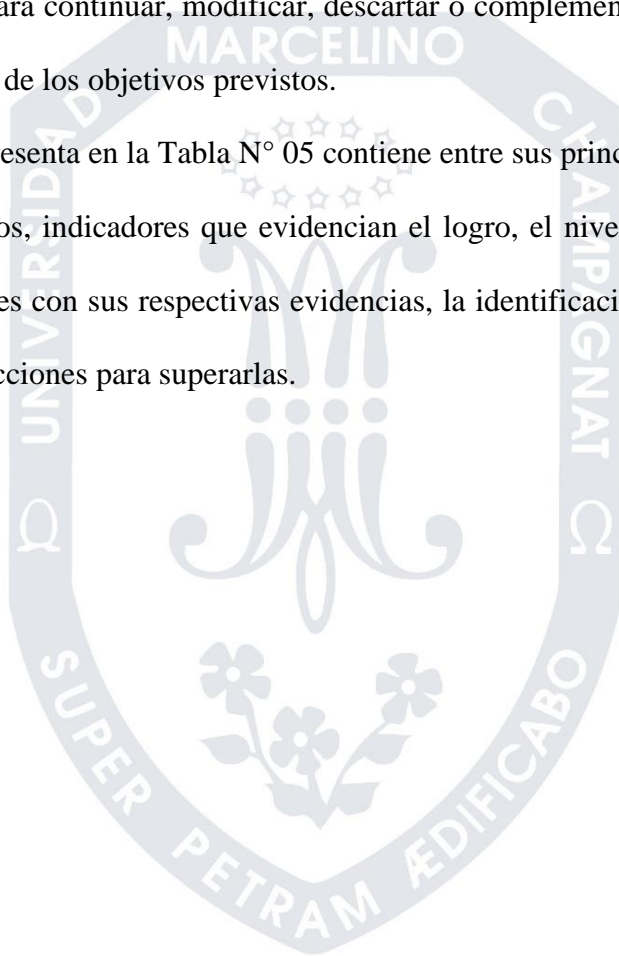


Tabla N° 05

Matriz de monitoreo y evaluación

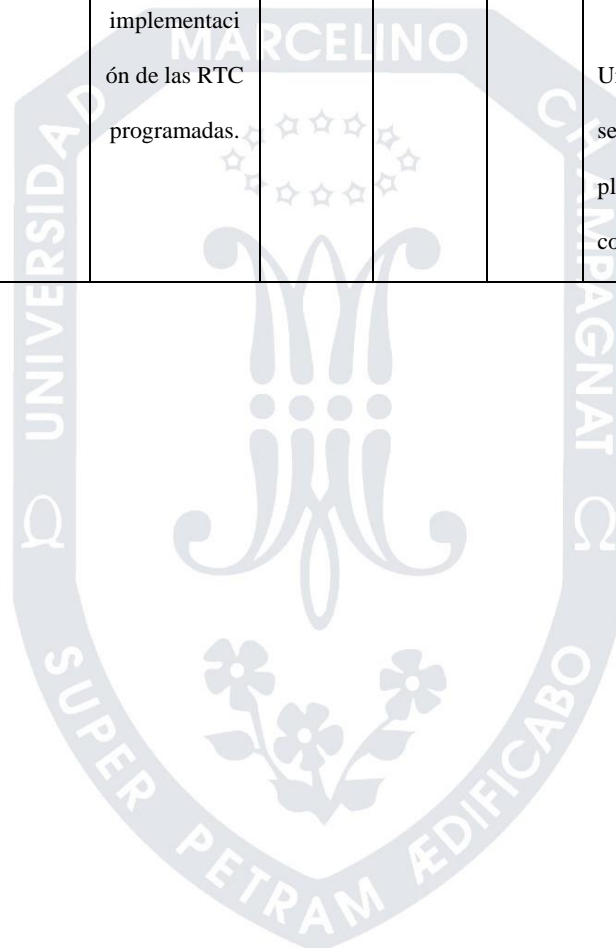
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
1. Planificar estrategias de capacitación para fortalecer las capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la capacitación docente en procesos pedagógicos.	Porcentaje de docentes capacitados en procesos pedagógicos.	95 % de docentes sensibilizados para participar en las capacitaciones		X		Acta de reunión y acuerdos de compromisos.	5% de docentes muestran desinterés en participar de la jornada.	Reunión de reflexión para asumir compromisos e involucrar a todos los docentes en las capacitaciones.
	1.2. Taller de actualización docente para el manejo de procesos pedagógicos.		95 % de docentes capacitados en procesos pedagógicos.		X		Convocatoria Plan de capacitación	05% de docentes que no participan en el taller de actualización.	Reunión de reflexión para asumir compromisos y participar en los talleres de actualización.

	1.3. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los aprendizajes.		100% de docentes asumen compromisos de mejora.		X		Convocatoria Acta de compromisos y asunción de metas.	Falta de instrumentos validados por la IE para medir los aprendizajes en 1°, 3°, 5° y 6° grados.	Elaborar y validar instrumentos para medir los aprendizajes en los grados en que no interviene el Minedu.
	1.4. Implementar GIAs sobre procesos pedagógicos.		100% de docentes participan de los GIAs.		X		Acta de GIA	Ausencia de algunos docentes por situaciones familiares y de salud.	Brindarles apoyo y asumir compromisos de participación.
	1.5. Planificar y ejecutar tertulias pedagógicas dialógicas para el intercambio de estrategias didácticas en los procesos pedagógicos.		100% de docentes participan de las tertulias pedagógicas.		X		Acta de implementación de las tertulias.	Insuficiente material de consulta.	Prever los materiales necesarios.
2. Plantear estrategias de monitoreo,	2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del	Porcentaje de docentes que recibieron	95 % de docentes sensibilizados		X		Acta de reunión y acuerdos de compromisos.	5% de docentes muestran desinterés	Reunión de reflexión para asumir compromisos e

acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar la aplicación de los procesos pedagógicos.	monitoreo y acompañamiento pedagógico.	monitoreo y acompañamiento en los procesos pedagógicos.	y comprometidos con el monitoreo.					en participar de la jornada.	involucrar a todos los docentes en las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico.
	2.2. Reajustar el plan MAE y reestructurar el cronograma de visitas a docentes en aula.		100% de docentes conocen el cronograma.		X		Acta de reunión Plan MAE y cronograma.	Algunos docentes tienen participación poco activa.	Motivar a los docentes a participar.
	2.3. Socializar la ficha de MAE de la práctica docente.		100% de docentes conocen el contenido de la ficha de MAE.		X		Acta de reunión Ficha MAE reajustado	Cierta confusión en los ítems de la ficha debido a la incorporación de las rúbricas de desempeño en aula.	Difundir las rúbricas de evaluación en aula del Minedu.

	2.4. Implementar el cronograma de visitas.		90% de visitas implementadas.		X		Fichas de MAE trabajadas por fechas.	Interrupciones por convocatorias a reuniones de la UGEL	Coordinar con los responsables de la UGEL para que no interfieran las acciones del MAE.
	2.5. Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo diagnóstico de los procesos pedagógicos.		98 % de docentes reflexionan sobre el monitoreo diagnóstico.		X		Acta de acuerdos y asunción de compromisos.	2% de docentes aún no asumen la necesidad del monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Dialogar para que asuman como una necesidad formativa.
3. Proponer estrategias que permitan una	3.1. Elaboración de estrategias para organizar el tiempo para	Porcentaje de reuniones de trabajo colegiado	100% de cumplimiento del tiempo		X		Acta de reunión	Algunos docentes quieren las reuniones en horas de clase.	Concientizar en el uso efectivo del

eficiente gestión del tiempo para las reuniones de trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos.	el desarrollo del trabajo colegiado.	sobre los procesos pedagógicos.	programado para las RTC.						tiempo destinado al aprendizaje.
	3.2. Elaboración del cronograma de reuniones.		100% de cumplimiento del cronograma.		X		Cronograma de reuniones RTC.	Muchas reuniones poco productivas.	Priorizar las reuniones y que sean productivas.
	3.2. Desarrollo de las reuniones de trabajo colegiado sobre procesos pedagógicos que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.		100% de implementación de las RTC programadas.		X		Separatas Unidades y sesiones planificadas colegiadamente.	Hay dificultades de comprensión de cierta literatura en algunos docentes.	Desarrollar mayor lectura y estudio sobre temas pedagógicos. Solicitar el apoyo de un especialista.



4.4 Validación de la propuesta

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

4.4.1 Resultados de validación

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

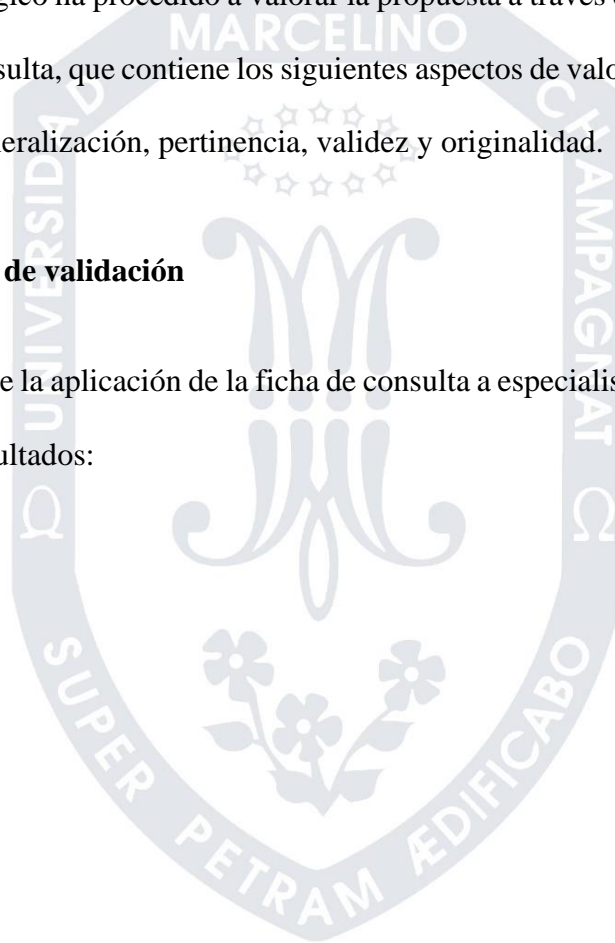


Tabla N° 06

Resultados de validación

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

Los resultados obtenidos están en conformidad a los indicadores establecidos en la Ficha de Autoevaluación y Evaluación del Informe del Trabajo Académico: Plan de Acción para el Liderazgo Pedagógico, adaptado por la Universidad Marcelino Champagnat – UMCH - para la certificación del Título de Segunda Especialidad con mención en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, además de haber resuelto las sugerencias dadas por el revisor del trabajo académico, asignado por la UMCH.

REFERENCIAS

- Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión*. Recuperado de http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Minedu (2016). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigación educativa: Guía práctica*. Barcelona: CEAC.
- Eco, U (2003). *Cómo se hace una tesis*. Recuperado de <http://www.terras.edu.ar/biblioteca/37/37EC-Umberto-CAP6La-redaccion-definitiva.pdf>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Latorre Ariño, M. (2014). *Diseño curricular por capacidades y competencias en la Educación Superior*. Lima: Universidad Marcelino Champagnat.
- Pacheco, A. (2012). *Estrategias metacognitivas y rendimiento en Metodología del Aprendizaje e Investigación de los estudiantes del I ciclo de la Facultad de Ingeniería Civil de la Universidad Nacional de Ingeniería (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3433/1/Pacheco_sa.pdf

APÉNDICES

Apéndice 1

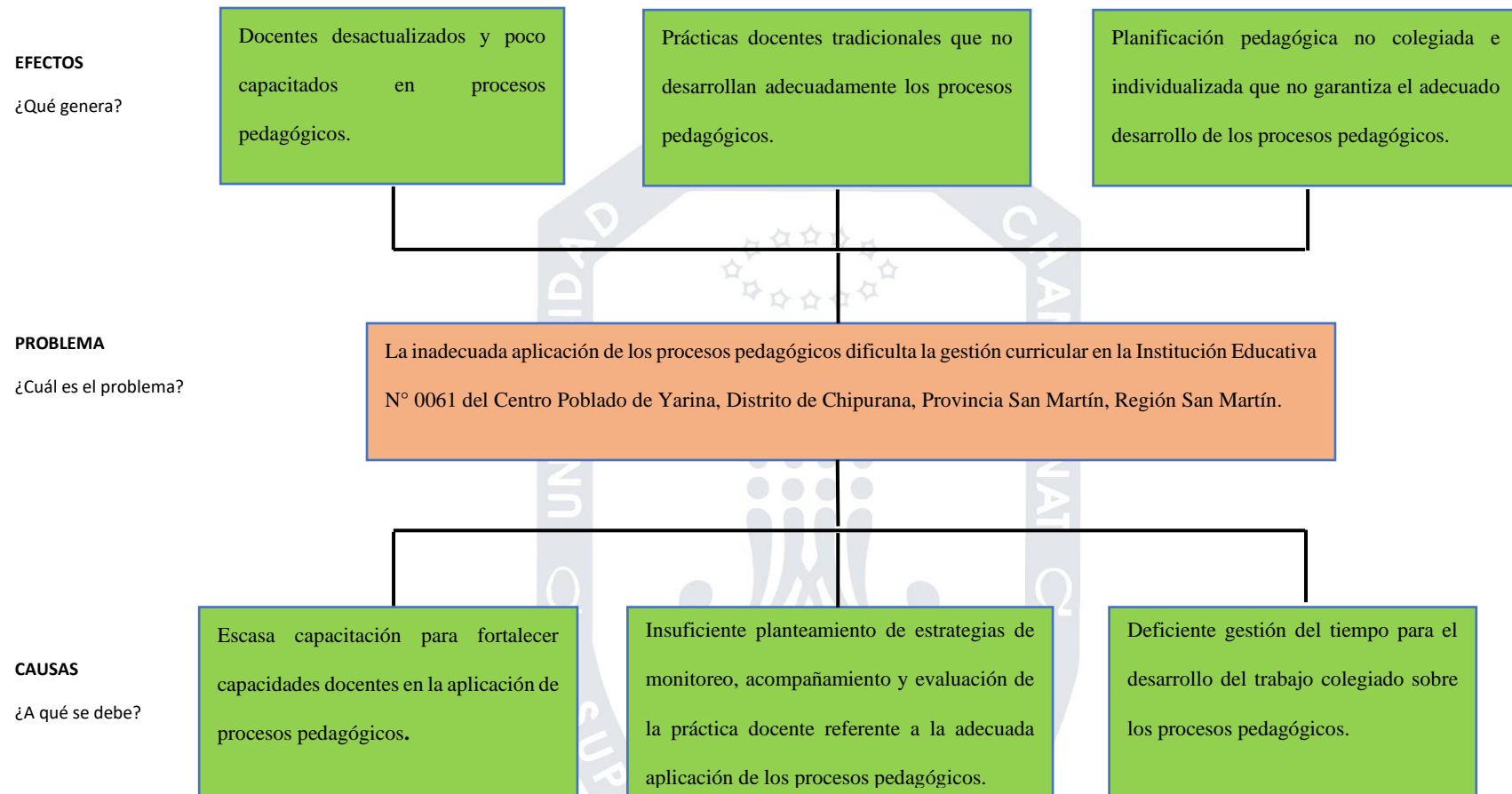
Matriz de consistencia

Título del Plan de Acción: Fortalecimiento de capacidades docentes en la aplicación de procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia San Martín, Región San Martín.

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
La inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos dificulta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia San Martín, Región San Martín.	¿De qué manera la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos mejora la gestión curricular?	Propuesta de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular.	Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos pedagógicos para mejorar la gestión curricular en la Institución Educativa N° 0061 del Centro Poblado de Yarina, Distrito de Chipurana, Provincia San Martín, Región San Martín.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar estrategias de capacitación para fortalecer capacidades docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos. 2. Plantear estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer y mejorar aplicación de los procesos pedagógicos. 3. Proponer estrategias que permitan una eficiente gestión del tiempo para el trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos. 	<p>Tipo: Aplicada.</p> <p>Diseño: Investigación-Acción-Participativa.</p> <p>Enfoque: Investigación cualitativa.</p> <p>Técnica: Entrevista semiestructurada.</p> <p>Instrumento: Guía de entrevista.</p> <p>Técnicas de procesamiento de datos: Establecimiento de categorías y subcategorías a partir de la entrevista.</p>

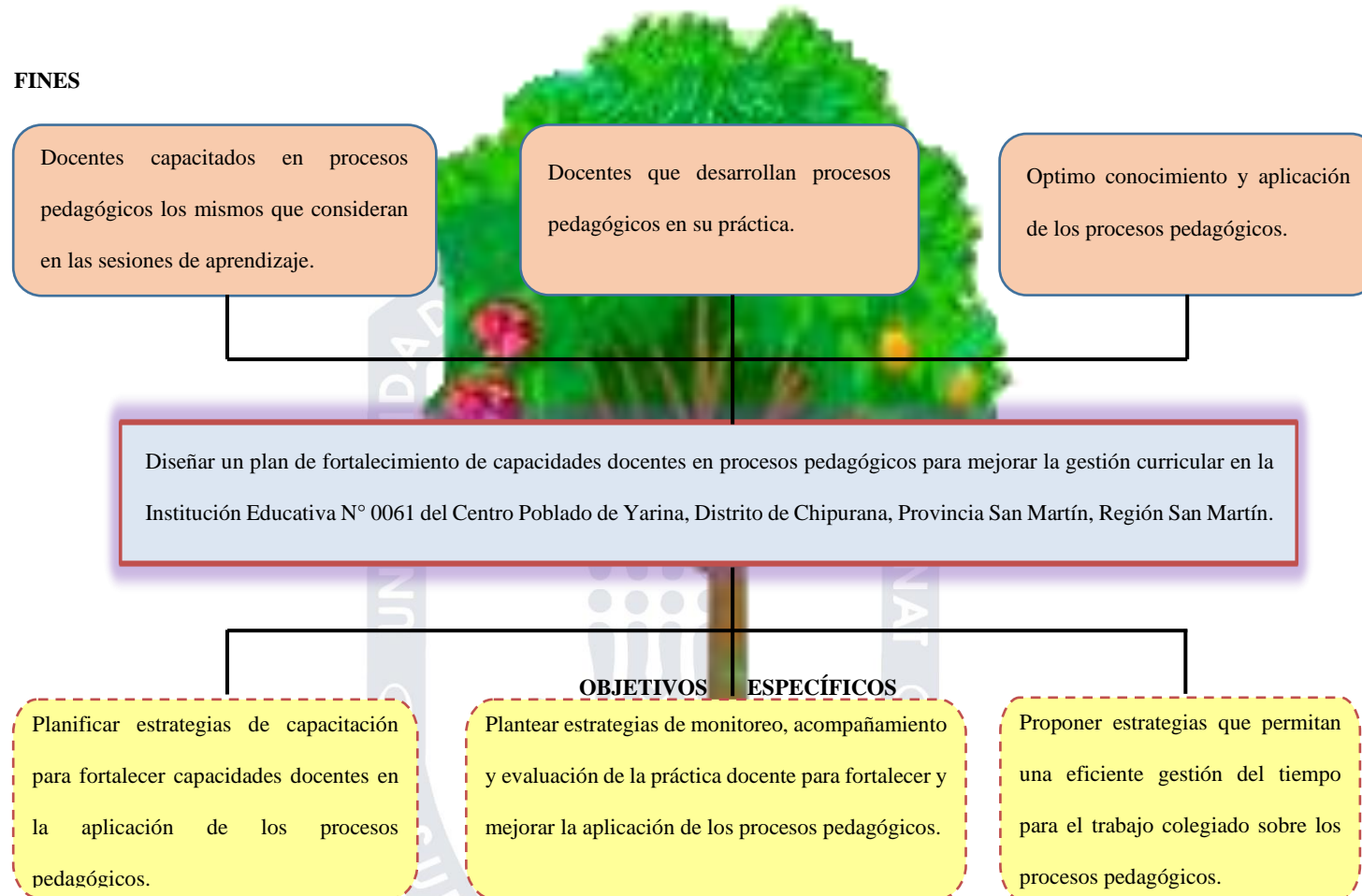
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumentos

GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A DOCENTES DE LA IE N° 0061 SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS

Objetivo de la entrevista en profundidad:

Conocer cómo el directivo gestiona el desarrollo de los procesos pedagógicos en la institución educativa N° 0061 de Yarina-San Martín, 2018.

Tema: Procesos Pedagógicos.

Entrevistado(a): Docente

1. ¿Conoces los procesos pedagógicos?, ¿Cuáles son?

.....
.....

2. Mencione o defina uno de los procesos pedagógicos en el cual considere algún grado de dificultad.

.....
.....

3. ¿Cuál es la función de cada proceso pedagógico?

.....
.....

4. ¿Cuál es la secuencia que deben seguir los procesos pedagógicos?

.....
.....

5. ¿Consideras importante la implementación de los procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje de forma adecuada?, ¿Por qué?

.....
.....

6. ¿Crees que es importante la implementación de un plan de seguimiento permanente al docente para el adecuado desarrollo de los procesos pedagógicos en su práctica diaria?, Justifique.

.....
.....

7. ¿Recibió monitoreo en su práctica pedagógica?, ¿Cómo se sintió?

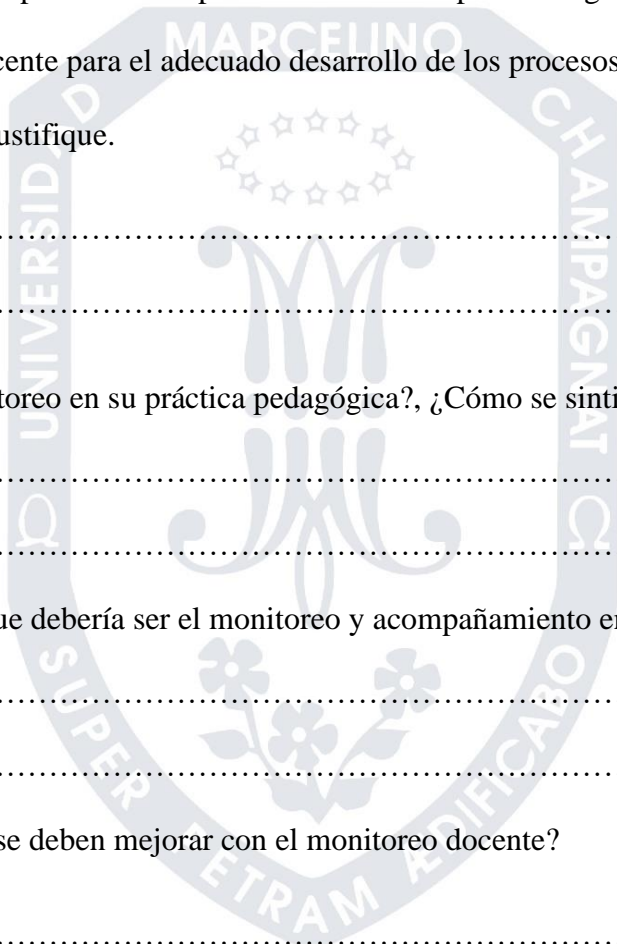
.....
.....

8. ¿Cómo crees que debería ser el monitoreo y acompañamiento en el aula?

.....
.....

9. ¿Qué aspectos se deben mejorar con el monitoreo docente?

.....



Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas



