



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL DESARROLLO DE LOS  
PROCESOS DIDÁCTICOS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42011 REPÚBLICA  
ARGENTINA DE LA PROVINCIA DE TACNA - TACNA**

**AUTOR: Ivone Cárdenas Cutipa**

**ASESOR: Segundo Mauro Vásquez Ramírez**

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

Tacna - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A mis seres queridos quienes me inspiran a seguir adelante.

# ÍNDICE

|   |      |
|---|------|
| Resumen   |      |
| Presentación  |      |
|   | Pág. |
| <b>Capítulo I: Identificación del problema</b>                        |      |
| 1.1 Contextualización del problema                                    | 08   |
| 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática    | 10   |
| 1.3 Formulación del problema  | 14   |
| 1.4 Planteamiento de alternativa de solución                          | 15   |
| 1.5 Justificación   | 17   |
| <b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b> |      |
| 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema         | 19   |
| 2.1.1 Antecedentes nacionales   | 19   |
| 2.1.2 Antecedentes internacionales                                    | 20   |
| 2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada   | 22   |
| 2.2.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente   | 22   |
| 2.2.1.1 Responsabilidad del monitoreo                                 | 23   |
| 2.2.1.2. Importancia del monitoreo                                    | 24   |
| 2.2.1.3 Características del monitoreo                                 | 24   |
| 2.2.1.4 Exigencias que demanda al directivo el monitoreo              | 25   |
| 2.2.2. El acompañamiento pedagógico                                   | 26   |
| 2.2.2.1 Principios del acompañamiento pedagógico                      | 26   |
| 2.2.2.2 Procesos del acompañamiento pedagógico                        | 27   |
| 2.2.3 Los procesos didácticos de las áreas curriculares               | 28   |
| 2.2.4 Gestión curricular  | 30   |
| 2.2.5 Clima escolar   | 30   |
| <b>Capítulo III: Método</b>   |      |
| 3.1 Tipo de investigación   | 31   |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.2 Diseño de investigación   | 32        |
| <b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b> |           |
| 4.1 Plan de Acción  | 34        |
| 4.1.1 Objetivos   | 34        |
| 4.1.2 Participantes   | 35        |
| 4.1.3 Acciones  | 35        |
| 4.1.4 Técnicas e instrumentos   | 37        |
| 4.1.5 Recursos humanos y materiales   | 37        |
| 4.1.6 Presupuesto   | 37        |
| 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción  | 40        |
| 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación  | 42        |
| <b>Referencias</b>  | <b>48</b> |
| <b>Apéndices</b>  | <b>50</b> |
| Matriz de consistencia  | 50        |
| Árbol de problemas  | 51        |
| Árbol de Objetivos  | 52        |
| Instrumentos  | 53        |
| Evidencias de las acciones realizadas   | 59        |

## RESUMEN

El presente trabajo académico se inicia a partir de la observación y las visitas de aula en el proceso de acompañamiento y monitoreo realizado en la institución educativa ya que se evidencia que durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje los docentes no muestran un manejo eficiente y eficaz de los procesos didácticos de las diferentes áreas curriculares por lo que se implementará un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna, en el cual participarán el director, la sub directora del primaria, los docentes de primaria.

La metodología que se empleará será la investigación acción participativa, las técnicas que se utilizarán son la observación del participante y la entrevista, los instrumentos que nos permitirán el recojo de información son la rúbrica, la ficha de observación, el cuaderno de campo y el cuestionario de entrevista, esto facilitará la elaboración de trabajo de manera ordenada y coherente. La alternativa de solución es la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación y los referentes teóricos conceptuales que se han abordado son experiencias nacionales e internacionales, la gestión del M.A.E., los procesos didácticos y el clima escolar.

En conclusión, este Plan de Acción beneficiará a los docentes de Primaria ya que permitirá mejorar su desempeño en el manejo de los procesos didácticos de las áreas curriculares y por ende a los estudiantes ya que las sesiones de aprendizaje serán de mejor calidad lo que permitirá lograr los aprendizajes esperados, asimismo la institución cuenta con las condiciones para llevar a cabo el presente plan el presente año 2019.

*Palabras clave: Gestión curricular, gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación., procesos didácticos, clima escolar.*

## PRESENTACIÓN

En la actualidad estamos viviendo cambios vertiginosos en lo referente a las políticas educativas, tanto a nivel internacional como nacional. En el Perú se está ejecutando cada uno de los acuerdos y compromisos asumidos en sus diversos planes y proyectos como el Plan Estratégico al 2021 en donde se busca que todas las instituciones educativas del país brinden una educación de calidad con docentes bien preparados y dispuestos al cambio y a la innovación, razón por la cual el presente trabajo académico tiene como objetivo general fortalecer la adecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna.

El presente trabajo académico propuesto para la IE N° 42011 República Argentina del Distrito de Tacna, a realizarse el año 2019; pretende atender una de las diversas problemáticas que en materia educativa presenta como es la inadecuada gestión del monitoreo y acompañamiento del directivo a la práctica docente en los procesos didácticos, por ello, consideramos de vital importancia su tratamiento a través del presente plan de acción cuyos objetivos son: a. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación con énfasis en los procesos didácticos, b. Mejorar los procesos didácticos de planificación de las áreas curriculares y c. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.

Este plan de acción está estructurado en cuatro grandes capítulos. El primer capítulo trata sobre identificación del problema; El segundo capítulo sobre referentes conceptuales y experiencias exitosas; El tercer capítulo trata sobre Métodos y el cuarto capítulo trata sobre propuesta del plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

El primer capítulo, aborda de manera clara y precisa la identificación de la problemática y de manera específica su contextualización dentro de un enfoque territorial; el diagnóstico, el enunciado del problema, su alternativa de solución y finalmente y no menos importante la justificación desde tres ámbitos como son: práctico, metodológico y social.

El segundo capítulo, aborda los referentes conceptuales y experiencias anteriores; es decir, los antecedentes nacionales e internacionales, así como los referentes conceptuales que sustentan nuestra propuesta.

El tercer capítulo, aborda la metodología utilizada; es decir, el método y en ella se explicita el tipo y diseño de investigación.

El cuarto capítulo, refiere la propuesta, el diseño, implementación y el monitoreo del plan de acción. Asimismo, se considera de gran importancia la validación como proceso y el resultado a través del criterio de experto.

El presente trabajo académico concluye con la presentación de las referencias bibliográficas y apéndices como la matriz de consistencia, árbol de problemas, árbol de objetivos y la entrevista.

Como todo trabajo de investigación se espera que sirva de apoyo a otros investigadores para atender situaciones problemáticas en sus instituciones educativas dentro del proceso de gestión escolar con liderazgo pedagógico.

Finalmente, a la espera de que otros investigadores lean el presente trabajo académico y sea inspiración para continuar investigando y abordando situaciones problemáticas como la que se plantea, directivos en gestión escolar se interesen por buscar alternativas de solución que contribuyan a brindar una educación de calidad que se requiere en estos tiempos de cambios vertiginosos.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Primaria de Menores N° 42011 República Argentina del distrito, provincia y región Tacna, se ubica en la calle Chiclayo N° 310 a 500 metros sobre el nivel del mar y rodeado por los cerros Arunta e Intiorko, esta prestigiosa institución educativa, está ubicado en el cercado de Tacna detrás de la Catedral de Tacna, específicamente al frente de la Plaza Juan Pablo II.

Los integrantes de la comunidad educativa provienen de diferentes zonas de Tacna, sus pobladores en su mayoría provienen de familias que se dedican al comercio debido a que es una zona comercial, por tales motivos la actividad económica principal de la ciudad es el comercio por estar ubicada en zona de frontera con Chile. Los estudiantes provienen de familias de clase media. En el entorno se presentan algunos problemas sociales como delincuencia, consumo de bebidas alcohólicas, peligro vehicular, hogares disfuncionales, niños que son atendidos por abuelitos u otras personas, ya que los padres y madres trabajan fuera de la provincia. La población demanda a la institución educativa niños seguros, independientes, con valores y que sepan trabajar en equipos además que cuiden su medio ambiente.

La Institución Educativa es de gestión pública, poli docente, brinda servicios educativos en el turno de la mañana y tarde, atiende a un total de 560 estudiantes que estudian desde el primero al sexto grado cuyas edades oscilan desde los 6 a 13 años de edad, distribuidos en 19 secciones. Cuenta con 19 docentes de aula, 2 docentes de Educación Física, 1 oficinista, 3 personal de servicio y 2 directivos. Su infraestructura es de material concreto en estado regular, tiene 3 pabellones de 2 pisos, sus aulas son pequeñas, tiene con 12 aulas, 2 servicios higiénicos, 1 dirección, 1 subdirección, 1 cocina, 1 biblioteca, 1 sala de cómputo, 1 patio de regular tamaño, escasas áreas verdes; pero también cuenta con necesidades de infraestructura como: la construcción de 1 sala multiusos, 1 cocina, comedor y reconstrucción total de los pabellones por ser de construcción antigua y contar con aula pequeñas.

Un 25% de 560 estudiantes tienen problemas de aprendizaje, esto se refleja en los diferentes instrumentos de evaluación que aplican las docentes. Así mismo se observa que el 25% de 19 docentes tienen un limitado conocimiento sobre el enfoque de las áreas curriculares y la aplicación adecuada de los procesos didácticos, lo cual se evidencia en la ejecución de las sesiones de aprendizaje, además de que se encuentran desmotivados, con poca predisposición para participar en capacitaciones, trabajo colegiado y colaborativo fuera del horario de trabajo ya que tienen otras labores fuera del horario escolar, además el hecho de que en la institución educativa se brinde servicios en ambos turnos hace difícil coordinar el trabajo en equipo y por ciclos ya que no coinciden en horario porque 12 docentes de aula cumplen su labor en las mañanas y 7 docentes de aula lo hacen en las tardes. Los padres de familia, en su mayoría trabajan, por lo que muchas veces no asisten a las reuniones programadas en la institución.

Las fortalezas que presenta la institución educativa, es que cuenta con docentes de aula nombrados en su totalidad, además la mayoría muestra predisposición por capacitarse ya sea en forma presencial o virtual, los directivos son capacitados por el Ministerio de Educación en gestión escolar con liderazgo pedagógico. Cuenta con el Consejo Educativo Institucional, asociación de padres de familia y con diferentes comités como son: el comité de tutoría y convivencia democrática, comité de alimentación y gestión de riesgo, quienes coordinan con la dirección para afrontar necesidades que se presentan. Como oportunidades tenemos a los aliados estratégicos como: La policía nacional de la comisaría central, el obispado, el hospital Hipólito Unanue, el centro de salud Metropolitano, entre otros. Todas las fortalezas y oportunidades se tomarán en cuenta para la generación de cambios en la institución educativa, y así se contribuirá al logro de los aprendizajes de los estudiantes y por ende a mejorar la calidad de vida de la población.

De acuerdo a lo expuesto, la situación problemática que se abordará es la inadecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna. Así mismo la problemática se relaciona con el dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, pero de manera específica con las competencias 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 y; con la 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. La relación con estas competencias se da a la luz de que lo que se pretende implementar en nuestra institución es la de contar con docentes probos y capacitados para atender la demanda educativa y lo que la sociedad Tacna exige a nuestros maestros.

Por otro lado, cabe mencionar que esta problemática se relaciona de manera muy estrecha con las dimensiones del liderazgo pedagógico propuesta con Vivian Robinson Establecimiento de metas y expectativas; Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y con Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. A través de estas dimensiones orientaremos a la mejora no solo del desempeño de nuestros docentes, sino también al logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

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

Después de haber realizado reuniones con los docentes y padres de familia para identificar la problemática que afecta a nuestra institución hemos concluido identificando y priorizando el problema de la Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna cuyas causas son: Inadecuada aplicación de técnicas y estrategias de monitoreo y acompañamiento en los procesos didácticos, escaso fortalecimiento docente en la planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje y las inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado siendo los factores causales la formación y profesionalización docente.

Para analizar el problema se ha empleado la Técnica del Árbol de problemas. La primera causa considerada en el análisis del problema es la inadecuada aplicación de técnicas y estrategias de monitoreo y acompañamiento, siendo el factor asociado la formación y actualización teniendo como efecto prácticas pedagógicas tradicionales de los docentes en las diferentes áreas curriculares, siendo el proceso la gestión del monitoreo

acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Esta causa se da como consecuencia del monitoreo y acompañamiento insuficiente del directivo, así como también al limitado recojo de información de las necesidades e intereses de los docentes; trayendo como consecuencia un trabajo pedagógico descontextualizado a las necesidades e intereses de los estudiantes y al conformismo y pasividad del docente; por tal motivo hemos creído conveniente desarrollar talleres de sensibilización para promover el monitoreo, acompañamiento y evaluación en los procesos didácticos así como también revisión y validación en forma colegiada las fichas del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La segunda causa es el escaso fortalecimiento docente en la planificación de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje, siendo el factor asociado la formación y actualización docente teniendo como efecto sesiones de aprendizaje tradicional y carentes de significatividad para los estudiantes por la labor recargada del directivo que descuida el monitoreo y acompañamiento docente, siendo el proceso la gestión curricular. Esta causa se da porque el directivo se dedica mayormente a labores administrativas, por lo tanto, los docentes realizan la planificación de sus sesiones diarias, en muchos casos sin tener en cuenta el enfoque del área y los procesos didácticos que exigen estrategias adecuadas para que los estudiantes tengan aprendizajes significativos. Esto genera prácticas pedagógicas tradicionales por limitado conocimiento de los enfoques y procesos didácticos de las diferentes áreas pedagógicas; para ello se realizarán jornadas de capacitación sobre procesos didácticos, círculos de inter aprendizaje y jornadas de planificación de sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos didácticos para las diferentes áreas curriculares.

La tercera causa está referido a las inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado, el factor asociado es la formación y profesionalización teniendo como efecto un clima desfavorable para el trabajo colegiado provocando el desinterés por la innovación propiciando el facilismo en el desempeño docente, siendo el proceso la gestión del clima escolar, esto se da a consecuencia del celo profesional que existen entre docentes del turno mañana y turno tarde predisponiendo a una inadecuada coordinación para el trabajo colegiado entre ambos turnos, por lo tanto, se presentan dificultades a la hora de coincidir en horario de trabajo, todo esto da lugar a que haya un escaso trabajo colegiado y un adecuado trabajo colaborativo, también se evidencia poco compromiso por el tiempo limitado ya que los docentes no tienen tiempo para realizar trabajos en

grupo, porque tienen otros trabajos por las tardes, sea por asuntos familiares y por búsqueda de sustento económico para sus familias, también porque tienen niños pequeños que no pueden dejarlos solos en casa, o porque deben cuidar a sus ancianos padres, etc. Para ello se desarrollará talleres de habilidades sociales y la difusión de las normas de convivencia.

En el análisis de estas causas se han obtenido resultados cuantitativos, para los cuales se utilizó como instrumento una ficha de observación que recoge información relevante sobre dos aspectos: Gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación del directivo y la gestión del trabajo colegiado.

Con respecto a la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación del equipo directivo, el 60% de docentes afirma que no se ha realizado apropiadamente el monitoreo, acompañamiento efectivo y asesoramiento técnico pertinente por parte del directivo, ya que gran parte de su tiempo lo dedica a labores administrativas, por tales razones durante la jornada diaria los docentes siguen utilizando estrategias rutinarias y tradicionales, ejecutando sesiones de clase sin tomar en cuenta el enfoque por competencias, ni las necesidades y demandas de los estudiantes en consecuencia se tiene el desarrollo de sesiones de aprendizaje descontextualizadas, poco significativas y dirigidas. Frente a este resultado encontrado se sugiere realizar talleres de sensibilización para promover el MAE en los procesos curriculares y la formación continua para el directivo así también la revisión del plan de MAE.

Finalmente, en relación al compromiso Clima y Convivencia democrática en el 50 % de los indicadores evaluados se evidencia en los docentes poco compromiso del trabajo colegiado por el tiempo limitado ya que los docentes no tienen tiempo para realizar trabajos en equipo, porque tienen otros trabajos por las tardes sea por asuntos familiares y por búsqueda de sustento económico para sus familias, también porque tienen niños pequeños que no pueden dejarlos solos en casa, o porque deben cuidar a sus ancianos padres, etc. También debido a la inadecuada coordinación para el trabajo colegiado debido a que la I.E. brinda servicios educativos en dos turnos y, por lo tanto, se presentan dificultades a la hora de coincidir en horario de trabajo; todo esto origina que haya un escaso trabajo colegiado y un inadecuado trabajo colaborativo. Para ello se desarrollará Talleres de habilidades sociales y la difusión y seguimiento de las normas de convivencia.

En cuanto a los resultados cualitativos, para recoger la opinión de los docentes en cuanto a la inadecuada aplicación de técnicas y estrategias de monitoreo y acompañamiento en los procesos didácticos, se empleó la técnica de la entrevista y como instrumento un cuestionario. En este aspecto, los docentes manifiestan que los directivos no hacen una adecuada socialización del plan de monitoreo y acompañamiento; la ficha de monitoreo (rúbrica de observación en el aula) y el cronograma de visitas. También, que los directivos realizan el monitoreo, pero no ejecutan adecuadamente el acompañamiento. Para mejorar esta situación el directivo debe fortalecer las competencias profesionales de manera individualizada y colectiva de esta manera contribuir en mejorar el desempeño del docente en el aula con el propósito de promover las capacidades profesionales mediante acciones de orientación y asesoría permanente, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa” (Ministerio de Educación R.S.G. N° 008 – 2016, p.4) propuesta del Ministerio de Educación (2015b).

Con respecto al escaso fortalecimiento docente en la planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje, se empleó la técnica de la entrevista con el instrumento cuestionario en donde el docente considera que el acompañamiento directivo se ejecuta con deficientes estrategias, que no se generan espacios pertinentes para la asesoría que permita realizar un análisis y reflexión crítica de la práctica docente. Para ello, se debe acondicionar espacios adecuados para fortalecer la práctica pedagógica, teniendo en cuenta las visitas en el aula y el desarrollo de micro talleres de capacitación, según la propuesta del Ministerio de Educación. (2015a).

Por otro lado, con respecto a la causa que está referido a las inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado sobre los procesos didácticos, se empleó la técnica de la entrevista con el instrumento cuestionario, en donde los docentes manifiestan que la integración entre pares para el trabajo colegiado se ve limitada por los celos profesionales entre docentes del turno mañana con docentes del turno tarde y por lo mismo no pueden coincidir en horarios para un trabajo colaborativo, para ello se desarrollara talleres de habilidades sociales y difusión de las normas de convivencia.

Los resultados cualitativos y cuantitativos, reflejan la realidad de la problemática que es necesario atacar desarrollando talleres de sensibilización para realizar un monitoreo, acompañamiento y evaluación adecuada y oportuna de la misma manera se realizaran

jornadas de capacitación sobre procesos didácticos y desarrollo de talleres de habilidades sociales para contribuir con una sana convivencia entre el personal de la I.E.

### **1.3 Formulación del problema**

En el monitoreo y acompañamiento realizado a los docentes se ha podido evidenciar que ellos siguen utilizando estrategias rutinarias y tradicionales, ejecutando sesiones de clase sin tomar en cuenta el enfoque de las áreas, ni las necesidades y demandas de los estudiantes por lo que el desarrollo de sesiones de aprendizaje son descontextualizadas, poco significativas, esta situación es consecuencia de un inadecuado monitoreo y acompañamiento por parte del directivo que se tiene una excesiva carga de labores administrativas. Por otro lado, cabe precisar que otro de los procesos de gestión escolar que se busca fortalecer dentro de esta situación problemática es el clima escolar dado que se evidencia inadecuadas relaciones interpersonales entre docentes de ambos turnos y esto limita el trabajo colegiado, para ello la gestión del directivo es crucial puesto que tiene que garantizar las condiciones para que estos procesos se den de manera dinámica.

El problema priorizado se relaciona con los Dominios y Competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo, de manera objetiva y específica con el dominio 2, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, de manera específica con las competencias 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 y; con la 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.

Cabe destacar que para atender la situación problemática explicada líneas arriba la institución educativa ha generado de manera concertada con los actores educativos condiciones básicas como la motivación que nos permitirá despertar el interés entre directivos, docentes y estudiantes para el logro de las metas propuestas. Otra condición necesaria son las relaciones interpersonales que van a generar espacios de integración, reflexión y evaluación de la propia práctica docentes. Finalmente se considera necesario que el monitoreo, acompañamiento y evaluación es otra condición que debe fortalecerse

e institucionalizarse como una práctica dentro de la cultura de evaluación formativa a fin de ir poco a poco midiendo nuestros avances.

Del análisis desarrollado líneas arriba, se ha llegado a determinar que el problema queda formulado bajo los siguientes términos: ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna?

Respecto al problema formulado se puede afirmar que es posible ser transformado positivamente ya que la institución tiene una gran mayoría de docentes dispuestos a actualizarse y capacitarse sea en forma presencial o virtual, además se cuenta con la totalidad de docentes de aula nombrados, se tiene docentes con amplia experiencia en brindar acompañamiento pedagógico. Así también la institución educativa está rodeada de instituciones aliadas que nos brindarán el soporte necesario y finalmente se tiene un equipo directivo motivado a desarrollar una gestión escolar con liderazgo pedagógico.

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

Ante la situación problemática priorizada: Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa. N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna, es fundamental que en la institución educativa se pueda fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos del a través de la Implementación de un Plan de Fortalecimiento de las competencias docente con el propósito de mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

La alternativa de solución frente al problema priorizado es la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Esta alternativa encierra dentro de su concepción las dimensiones de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente, gestión curricular y clima escolar.

**Tabla N° 01**

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

| CAUSAS   | OBJETIVO ESPECÍFICO  | DIMENSIONES                                       | ACCIONES  |
|--|--|---|---|
| Inadecuada aplicación de estrategias de acompañamiento en los procesos didácticos.                                       | 1. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación con énfasis en los procesos didácticos. | Gestión del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación | 1.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia del MAE.<br>1.2. Revisión y elaboración consensuada de los instrumentos del plan MAE.<br>1.3. Ejecución de estrategias de monitoreo, y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos                                 |
| Escaso fortalecimiento docente en la planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje. | 2. Mejorar los procesos de planificación curricular orientados en los procesos didácticos.                                       | Gestión Curricular                                | 2.1. Elaboración de un plan de capacitación referido a la planificación curricular orientada a los procesos didácticos.<br>2.2. Ejecución del plan de capacitación referido orientado a los procesos didácticos.  |
| Inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado.   | 3. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.  | Clima Escolar                                     | 3.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia de las buenas relaciones interpersonales.<br>3.2. Planificación de estrategias que promuevan buenas relaciones interpersonales.<br>3.3. Ejecución de estrategias que promueven la mejorar de las relaciones interpersonales. |

La dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente será atendida a través de acciones como talleres de sensibilización para promover el monitoreo, evaluación y acompañamiento en los procesos didácticos; revisión y validación en forma colegiada del plan y las fichas del monitoreo, acompañamiento y evaluación. La dimensión, gestión curricular, será atendida a través de jornadas de capacitación sobre procesos didácticos, círculos de inter aprendizaje, jornadas de planificación de sesiones de aprendizaje con los procesos didácticos de acuerdo al área. La dimensión, clima escolar, será atendida a través de talleres de habilidades sociales y difusión y seguimiento de las normas de convivencia.

Estas acciones se entrelazan de manera muy estrecha para concretar los objetivos que son:

1. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo y acompañamiento con

énfasis en los procesos didácticos, 2. Mejorar los procesos de planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje y 3. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado y por consiguiente la mejora del clima escolar a fin de fortalecer las coordinaciones del trabajo del colectivo docente sobre los procesos didácticos de las áreas curriculares que coadyuvarán a atender las causas que originaron el problema como son las inadecuada aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento en los procesos didácticos, el escaso fortalecimiento en las planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje y las inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado.

Estas acciones mencionadas a ser desarrolladas dentro de la alternativa de solución son pertinentes para cumplir los objetivos propuestos y de esta manera contribuir a solucionar el problema priorizado. Todo esto se da dentro de las diversas condiciones que la institución educativa propone para revertir la problemática planteada; de acuerdo con Leith Wood la institución educativa debe tener muy presente estas condiciones: establecer direcciones, rediseñar la organización y gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela, el empoderamiento de la gestión del directivo en planificación curricular, clima escolar y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para un mejor desempeño y logro de metas institucional de aprendizaje en los estudiantes de la institución educativa N° 42011 “República de Argentina” ; tomando en cuenta 3 dimensiones: monitoreo, acompañamiento y evaluación, gestión curricular y clima escolar.

### **1.5 Justificación**

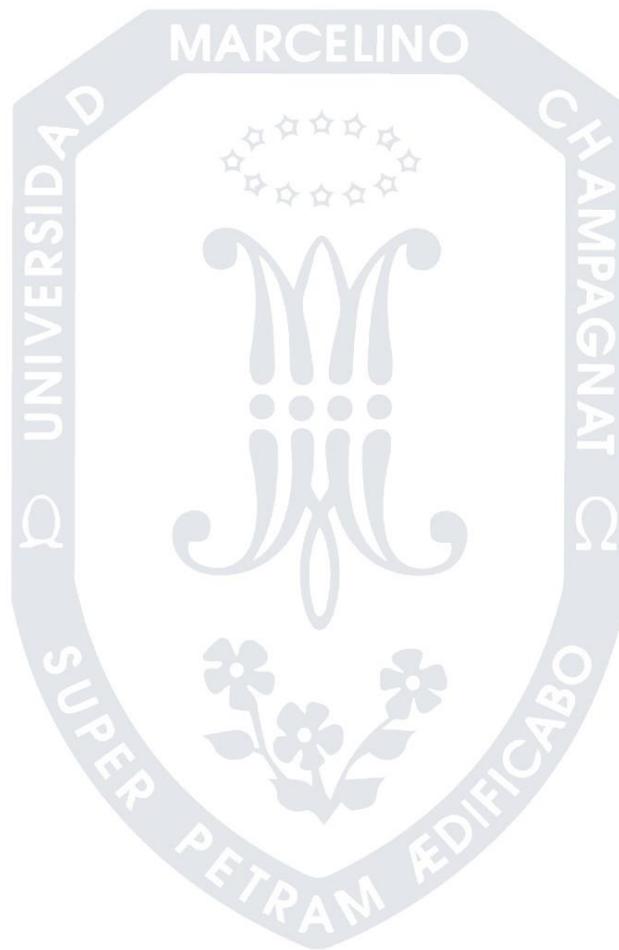
El presente Plan de acción a implementar queda justificado desde los tres ámbitos como son: la justificación práctica, la justificación metodológica y la justificación social.

Desde una justificación práctica, porque el presente trabajo académico busca solucionar el problema priorizado a través de la realización de las diferentes acciones planificadas que son totalmente viables de ejecutar.

Desde una justificación metodológica, porque busca empoderar a los docentes en el manejo de los procesos didácticos de las diferentes áreas curriculares contando con un

clima favorable para la realización del trabajo colegiado que contribuirá en la mejora del desempeño docente.

Desde una relevancia social, busca contribuir con un mejor servicio educativo en favor de los niños y niñas quienes son los directamente beneficiarios de recibir una educación de calidad y dentro de los estándares contemplados por el sector educación.



## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

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

A continuación, da a conocer los antecedentes teóricos en la cual se basa la presente investigación, el primero reseña los antecedentes históricos nacionales y luego aquellos que se ha desarrollado en otros contextos, es decir, internacionalmente.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

El plan de acción que se desarrollará en la institución educativa tiene soporte en experiencia exitosa y antecedente que se han aplicado en otras escuelas, que han tenido éxito y que nos servirán para mejorar el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.

Díaz (2018), en su tesis: Planificación Curricular contextualizada. Se propone como objetivo central elaborar una programación contextualizada, donde los docentes planifiquen teniendo en cuenta la coherencia entre los componentes del currículo, la pertinencia acorde a las necesidades e intereses, a la demanda sociocultural y la relevancia hacia un desarrollo personal. Esta investigación es de tipo experimental y busca diversificar el currículo, adecuar y enriquecer el Diseño Curricular Nacional para responder con pertinencia a las necesidades, demandas y características de los estudiantes y de la realidad social, cultural y geográfica de las diversas zonas y regiones de nuestro país; así mismo busca prever y garantizar que el trabajo educativo se desarrolle en coherencia con cada realidad y con las prioridades nacionales. El autor concluye que desarrollando una planificación diversificada y contextualizada los docentes promoverán aprendizajes pertinentes a la realidad y necesidades de los estudiantes donde el estudiante sea conductor de su propio aprendizaje y se enfrente a diversos problemas de su vida resolviéndolas en forma coherente.

Del trabajo de investigación presentado por Díaz; se puede sostener que guarda relación con el presente Plan de acción porque se busca fortalecer a los docentes de la institución educativa en el manejo de los procesos de diseño curricular y gestión curricular con lo

cual se busca elevar el rendimiento académico de los estudiantes y de esta manera alcanzar los objetivos y metas institucionales propuestas en los documentos de gestión institucional como el PAT y el PEI. Pero esto no se podrá lograr si el director, el equipo directivo y los docentes no confluyen en un solo objetivo común; es decir, organizare a fin de poder determinar de manera consensuada cuál va a ser el propósito a alcanzar en los estudiantes y, para ello necesitan planificar, programar, desarrollar y evaluar cada uno de estos procesos en favor de los estudiantes.

Rojas (2018), en su trabajo de investigación: Capacidades docentes en la aplicación de los procesos didácticos en las diversas áreas curriculares, se propone como objetivo central desarrollar un conjunto de estrategias y actividades que darán el cambio sustancial que la institución educativa lo requiere, relacionado al fortalecimiento de los procesos didácticos, los niveles de aprendizajes, la buena convivencia escolar, el liderazgo pedagógico del directivo, la participación activa de los padres de familia, las expectativas de los estudiantes para aprender más y mejor y el establecimiento de metas institucionales para tener la escuela que se requiere en la localidad. Esta investigación es de tipo experimental. Aquí el autor concluye que su investigación contribuye al fortalecimiento del liderazgo pedagógico en bien de la mejora continua de la gestión escolar, con la participación activa y consensuada de todos los actores a través del análisis de la problemática priorizada y tomar decisiones para intervenir oportunamente con la propuesta de solución elaborada.

Del trabajo de investigación presentado de Rojas, se puede sostener que este guarda relación con nuestro Plan de acción porque busca fortalecer en los docentes el manejo de los procesos didácticos; por otro lado, se pretende elevar el rendimiento académico de los estudiantes y de esta manera alcanzar los objetivos y metas institucionales propuestas con antelación.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

A nivel internacional hemos considerado los siguientes trabajos de investigación que sirven como antecedente a nuestro plan de acción:

Posada (2017), en su tesis de grado para maestría denominada La actitud del docente frente a la gestión y desarrollo curricular y su incidencia en la formación, se propone como objetivo comprender en qué sentido la actitud docente en el desarrollo y gestión curricular incide en la formación de los estudiantes. Esta investigación se enfoca en lo que se ha denominado paradigma cualitativo, este trabajo parte de la experiencia diaria, de la observación directa, de la convivencia con la realidad, además de un abordaje de los antecedentes del tema de investigación que sirve para reconocer ciertas características del fenómeno, establecer algunos supuestos y sensibilizar al respecto.

Aquí el autor llega a la conclusión que el docente al igual que los alumnos tienen un mundo, tiene un esquema mental, imaginarios, creencias realidades, tienen una vida, que de una u otra manera se proyecta en sus actitudes; actitudes que tienden a influir en la formación de sus alumnos. Como es lógico no se puede dejar de lado los procesos cognitivos y afectivos de los estudiantes, que son quienes toman de sus docentes y del currículo en general lo que consideran importante para ellos. Esta investigación es de utilidad ya que nos permite conocer las implicancias de los procesos subjetivos que se dan a nivel de los docentes y, como es que estos se relacionan con los procesos de gestión curricular y desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje en la medida que estos procesos deben darse de manera sistemática y en función a los estilos y ritmos de aprendizaje de los niños.

Ramos (2015), en su tesis de maestría denominada La planificación curricular y su incidencia en el rendimiento académico de los alumnos del centro de educación básica “Joaquín Arias”, tiene como objetivo central analizar cómo incide la planificación curricular en el rendimiento académico de los alumnos del Centro de Educación Básica “Joaquín Arias” del Cantón Pelileo provincia del Tungurahua-Ecuador.

Esta investigación se orienta con el enfoque cualitativo y cuantitativo. Aquí el autor concluye que los maestros no se capacitan en las nuevas formas de planificación y evaluación curricular, dando como resultado un bajo rendimiento académico de los alumnos. Aplican estrategias, técnicas e instrumentos inadecuados en la planificación curricular, por lo que el alumno demuestra poco interés por aprender, inseguridad; no existe relación entre la teoría y la práctica, por lo que no se logran aprendizajes significativos. No planifican la evaluación de los aprendizajes con autoevaluación, co-

evaluación, hetero-evaluación que determina el cumplimiento de los indicadores esenciales y de logro; la improvisan, únicamente miden los conocimientos adquiridos por los estudiantes, por lo que el rendimiento académico es bajo y como también el promedio al final de un parcial.

La tesis de Ramos, nos sirve para nuestro Plan de acción ya que pone en evidencia las limitaciones que tienen los docentes, las cuales no les permiten planificar y gestionar adecuadamente el manejo del currículo escolar, lo cual dificulta el desarrollo de los aprendizajes para ello el equipo directivo tiene como meta fortalecer a los docentes en sus capacidades de planificación a fin de que estos tengan mejores resultados a nivel de aula.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

### **2.2.1 Monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica docente**

El monitoreo es un proceso que permite realizar la toma de decisiones por parte del directivo quien busca mejorar la gestión educativa con los docentes los cuales con su gran entusiasmo y dedicación se obtendrá buenos resultados y méritos para la institución y para ellos mismos, así como para el líder pedagógico, mucho más para los estudiantes. Esto se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora del aprendizaje» (Ministerio de Educación, 2014. p.50-51).

El monitoreo es de gran importancia porque permite a los docentes reflexionar, pensar y actuar dándose cuenta de sus errores y aciertos durante el trabajo pedagógico que desarrollan. También sirve como autorreflexión en el cual pueden identificar y saber si están realmente progresando en la mejora de la práctica pedagógica. En ese sentido, mientras los docentes reciban mayor asesoramiento y apoyo por el directivo mejorarán su desempeño lo cual les permitirá evidenciar una buena práctica pedagógica en el aula, de igual manera las visitas que realice el líder pedagógico les brindará mayor confianza en sí mismo porque les permitirá auto capacitarse profesionalmente permitiendo el desarrollo de buenas prácticas; además el líder da a saber los objetivos y las metas hacia

dónde tiene que avanzar o lo que se pretende lograr, y también como qué deben corregir su práctica pedagógica. De no ocurrir esta información por parte del líder, se tendría una apreciación muy irrelevante sobre sus avances y dificultades que se les presente durante el trabajo con los estudiantes.

Para el Ministerio de Educación del Perú (2017) el monitoreo no es otra cosa que recoger información in situ del desempeño docente en el aula, es decir, en el desarrollo mismo de la sesión de aprendizaje con los estudiantes (p.10). Así mismo señala que este proceso es técnico, porque requiere de la pericia del directivo para tomar las evidencias significativas de dicho desempeño a fin de tomar decisiones de manera conjunta.

Finalmente, se puede concluir que el monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de evidencias que muestran la calidad del desempeño docente al momento de poner en práctica el uso y manejo de los procesos pedagógicos y didácticos, por otro lado, la conducción ética de la relación maestro alumno y demás elementos necesarios para un buen proceso de enseñanza aprendizaje.

### **2.2.1.1 Responsabilidad del monitoreo**

Según lo expresado por el MINEDU (2017) el monitoreo es responsabilidad directa del director, pues como líder pedagógico tiene la responsabilidad de conducir a su equipo docente al éxito; es decir, a la calidad del desempeño docente, pero este proceso requiere de pericia, experiencia, capacidad técnica y ética a fin de conducirlo de la manera más correcta. Pero no sólo lo puede desarrollar el directivo sino también esta se puede dar entre pares o por un experto externo a la IE que muestre interés y responsabilidad para superar las necesidades de formación que requiera el docente monitoreado.

Así mismo, siguiendo lo señalado en el Modulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que precisa que:

“Cuando el directivo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas” (MINEDU, 2014, p. 50).

Pero el monitoreo va más allá de centrar la atención en estos procesos, el monitoreo es holístico, no centra su atención en caso específicos, sino en todo el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje; es decir, desde el momento en que el docente inicia hasta que termina su trabajo con sus estudiantes, por ello el monitoreo es total, íntegro y no hay espacios para el equívoco.

### 2.2.1.2 Importancia del monitoreo

Al respecto, en el Modulo 5 de MAE (2017) del MINEDU; se afirma que “solo con el fortalecimiento de la labor educativa se lograrán acortar las brechas en una sociedad que da cada vez más valora la producción del conocimiento” (Tedesco, 2010, p.12). Entonces se puede decir que el monitoreo reviste una gran importancia cuando se lleva a cabo en una institución educativa en el sentido que va a acortar las deficiencias que muestran los docentes en sus desempeños y sobre todo los resultados que muestran los estudiantes en su aprendizaje. En conclusión, el monitoreo es importante porque: Fortalece el desempeño docente, mejora la calidad de su proceso de enseñanza aprendizaje, actualiza y perfecciona sus conocimientos, fortalece la planificación, programación y ejecución y desarrollo de la evaluación formativa de los estudiantes.

### 2.2.1.3 Características del monitoreo

El monitoreo tiene como características:

- a. **Sistemático y pertinente:** Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica.
- b. **Flexible y gradual:** El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.
- c. **Formativo, motivador y participativo:** El monitoreo debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

- d. Permanente e integral:** El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.
- e. Positivo:** Que se destaquen esencialmente los elementos que se realizan bien, y que ello sirva para reforzar el trabajo del profesorado. Todo docente realiza una mayoría de actividades bien y algunas mejorables. Siempre hay que destacar lo primero y dejar lo segundo como elementos para la reflexión. Un monitoreo que destaque solo lo negativo generará que los docentes rechacen este apoyo y, con ello, de nada servirá.
- f. Creíble:** El monitoreo ha de generar un informe con datos objetivos sean creíbles para el docente, solo así posibilitará la toma de decisiones. Lo peor que puede ocurrir es que el docente implicado no esté de acuerdo con los resultados encontrados. Para ello, es muy importante que la recogida de datos sea de calidad, que sea transparente en la información recogida, que aporte datos objetivos, que las valoraciones estén convenientemente justificadas y fundamentadas.
- g. Útil:** El monitoreo debe desembocar en ideas que permitan al docente mejorar su trabajo. De esta forma, la parte más interesante son las sugerencias, recomendaciones e ideas que pueden convertirse en acciones concretas. Si el informe de monitoreo es exclusivamente una relación de evidencias, sin pautas para la acción, de poco servirá. (Murillo, 2016).

#### 2.2.1.4 Exigencias que demanda al directivo el monitoreo

- Cambio de actitud respecto al rol del directivo.
- Asumir nuevos retos tanto en lo profesional como en lo personal.
- Crear condiciones necesarias para romper barreras por parte de los docentes.
- Partir de situaciones reales y concretas observadas en el aula a fin de reconocer fortalezas y debilidades para la toma de decisiones oportunas.
- Consensuar con los docentes para la construcción de instrumentos e indicadores acordes a sus necesidades de atención que requieran.
- Manejo de habilidades inter e intrapersonales para fortalecer las comunidades profesionales y sobre todo el clima institucional.

- Alcanzar las metas y objetivos institucionales respecto a los logros de aprendizaje en los estudiantes.

## 2.2.2 El Acompañamiento pedagógico

El acompañamiento es una estrategia destinado a brindar asesoría a un grupo de docentes facilitándole experiencias que permitirán el desarrollo de las competencias y capacidades pedagógicas para crecer profesionalmente a partir de la asistencia técnica, el análisis, el dialogo, la reflexión permanente sobre su práctica para la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2017. p.10)

Este compromiso busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, recibiendo asesoría técnica personalizada por parte del directivo para fortalecer sus capacidades en el desempeño docente y con ello mejorar la calidad educativa en los estudiantes. Por otro lado, este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. El compromiso busca aportar a esta mejora a través de dos acciones principales que debe ser aplicado por el director como es: acompañamiento docente y reuniones de inter-aprendizaje.

### 2.2.2.1 Principios del acompañamiento pedagógico

Según el MINEDU, La propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética:

- a. Autonomía:** El acompañamiento debe posibilitar que los docentes desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre, sus propias actuaciones. No debe ser fuente de dependencias, por el contrario, debe permitir el establecimiento de metas propias, la construcción de propuestas de mejora y la aplicación de procedimientos autorreguladores, de necesidades y procesos.
- b. Participación:** En esta dirección, el proceso de acompañamiento se convierte en una oportunidad para que acompañados (docentes) y acompañantes (directivos), intervengan y pongan en común sus saberes, experiencias, problemas y propuestas de transformación de la práctica.

- c. Integridad:** El acompañamiento requiere que se analice la práctica pedagógica sobre la base de un conjunto de variables, con una mirada sistémica. La práctica no puede ser analizada de manera fragmentada, ni superficial, ni haciendo generalizaciones sobre la base de un solo hecho.
- d. Equidad:** Los docentes acompañados disfrutan de las mismas condiciones y posibilidades en el proceso de acompañamiento. Se tienen en cuenta sus derechos en un clima de reconocimiento y respeto. Se desarrollan esfuerzos para que los docentes logren un empoderamiento progresivo y justo. Se prioriza el bienestar colectivo para que todas las personas experimenten su propio crecimiento y el de todos los implicados en el proceso.
- e. Criticidad:** El acompañamiento alienta el desarrollo de una actitud problematizadora que conduce, desencadena y sostiene un proceso de cuestionamiento acerca del porqué, el cómo y el para qué a partir del cual se pueden pensar nuevos modos de intervención y la construcción de estrategias diferentes.
- f. Ética:** Desde este principio se propicia la transparencia de los procesos, la autenticidad y coherencia de las decisiones, así como también.

#### 2.2.2.21 Procesos del acompañamiento

El proceso de acompañamiento, como lo señala el Módulo 5 del MAE (2017) recorre varias etapas como:

1. Diagnóstico
2. Plan de monitoreo y acompañamiento.
3. Uso de estrategias e instrumentos.
4. Asesoría.
5. Reporte de avances.

Sin embargo, lo más importante de todo este proceso es la dinámica sobre la cual se establece la relación entre acompañante y acompañado: el uso de estrategias e instrumentos para el recojo de información y la asesoría (p.48)

### 2.2.3 Los procesos didácticos de las áreas curriculares

Los procesos didácticos son el conjunto de actividades planificadas, ordenadas, interrelacionadas e interdependientes entre sí, que se siguen de acuerdo a cada área curricular de educación básica, tendientes a la consecución de un fin que es el aprendizaje efectivo, cuyas acciones son manejadas y dirigidas por el docente durante la ejecución de la sesión de clase ya sea dentro o fuera del aula.

Los procesos didácticos del área de Matemática son: Familiarización del problema, Búsqueda y ejecución de estrategias, Socializa sus representaciones, Reflexión y Formalización, Planteamiento de otros problemas. El proceso didáctico está pensado y dirigido a las cuatro competencias del área de Matemática cuyo enfoque es el de resolución de problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La teoría de situaciones didácticas, la educación matemática realista, y el enfoque de resolución de problemas. Por otro lado, la resolución de problemas es entendida como dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos. El cumplimiento de los procesos didácticos del área de Matemática contribuye a formar futuros ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, entender el mundo que los rodea y desenvolverse en él, tomar decisiones de manera pertinente y adecuada para resolver problemas en diversos contextos de manera creativa.

Los procesos didácticos en el área de comunicación en la competencia “Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna” son antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura. En la competencia: “Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna” son planificación, textualización y revisión. En la competencia: “Se comunica oralmente en su lengua materna” son antes del texto oral, durante el texto oral y después del texto oral. Como se puede observar cada competencia del área de Comunicación tiene su propio proceso didáctico cuyo enfoque es comunicativo en el marco de las prácticas sociales del lenguaje. Para que los procesos didácticos puedan ser aplicados en el aula de manera pertinente y productiva, resulta necesario crear un buen clima para aprender, donde tanto niños como niñas se sientan seguros, acogidos y con confianza para que puedan expresar espontáneamente tanto en forma oral como escrita lo que sientan y

piensen, además de modelar las estrategias que deseamos que nuestras niñas y niños practiquen, y contar con variados recursos que nos permitan trabajar las competencias comunicativas.

Los procesos didácticos del área de personal social son: La problematización, el análisis de información y el acuerdo o la toma de decisiones. El proceso didáctico para el área de personal Social está dirigido para las cinco competencias del área que a través de los enfoques de desarrollo personal y ciudadanía activa se busca la realización plena de las personas en una sociedad cambiante como en la que vivimos actualmente. El enfoque de desarrollo personal resalta el proceso de desarrollo que lleva a las personas a construirse como personas alcanzando el máximo de sus potencialidades en un proceso continuo de transformaciones biológicas, cognitivas, afectivas, comportamentales y sociales que se dan a lo largo de nuestra vida. La ciudadanía activa asume que todas las personas son ciudadanos con derechos y responsabilidades que participan del mundo social propiciando la vida en democracia, la disposición al enriquecimiento mutuo y al aprendizaje de otras culturas, así como una relación armónica con el medio ambiente. Una de las condiciones esenciales para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes es que él o la docente debe demostrar y fomentar una actitud de apertura hacia y entre los estudiantes, promoviendo un clima de confianza durante la sesión de aprendizaje, de esta manera se contribuirá al logro de los aprendizajes.

Los procesos didácticos en el área de Ciencia y Tecnología en la competencia “Indaga mediante métodos científicos para construir sus conocimientos” son: planteamiento del problema, planteamiento de la hipótesis, elaboración del plan de acción, recojo de datos y análisis de resultados, Estructuración del saber construido como respuesta al problema y Evaluación y comunicación. En la competencia “Explica el mundo físico basándose en conocimientos sobre los seres vivos, materia y energía, biodiversidad, tierra y universo” son: planteamiento del problema, planteamiento de hipótesis/ postura personal, elaboración del plan de acción, recojo de datos y análisis de resultados (de fuentes primarias, secundarias y tecnológicas), estructuración del saber construido como respuesta al problema, evaluación y comunicación. En la competencia “diseña y construye soluciones tecnológicas para resolver problemas de su entorno” son: planteamiento del problema, planteamiento de soluciones, diseño del prototipo, construcción y validación del prototipo, estructuración del saber construido como

respuesta al problema, evaluación y comunicación. En esta área el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza aprendizaje corresponde al enfoque de indagación y alfabetización científica y tecnológica y como hemos podido ver cada competencia del área tiene su propio proceso didáctico.

#### **2.2.4 Gestión curricular**

De acuerdo al texto del Módulo 4. Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico del MINEDU (2017), se precisa: "...la gestión curricular, como la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes".

En tal sentido, esta gestión debe estar dirigida a la formación de la personalidad de los niños, niñas y adolescentes, al desarrollo de sus competencias, capacidades y habilidades ya que debe buscar permanentemente la transformación y/o modificación permanente de los procesos de enseñanza – aprendizaje en la institución educativa para que se logren los aprendizajes esperados y se cumplan las metas planificadas.

#### **2.2.5 Clima escolar**

El concepto de clima escolar se utiliza en educación, principalmente, a partir de los estudios sobre eficacia escolar. Desde esta línea, diversos estudios muestran consistentemente su importancia para favorecer los aprendizajes de las y los estudiantes. En el caso de Latinoamérica se ha encontrado que el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes con mayor incidencia en los estudiantes (Unesco 2008a). Hay que destacar que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes no se limita a áreas como la matemática, la comprensión de textos o las ciencias naturales. Existe también evidencia respecto de la importancia del clima escolar para favorecer el desarrollo moral de los estudiantes (Nucci 2015).

De acuerdo al Módulo 3. Participación y clima institucional, se afirma que "Algunos autores centran la noción de clima escolar en la percepción que tienen los sujetos acerca de las relaciones interpersonales que establecen en el contexto escolar.....y en el contexto o marco en el cual estas interacciones se dan" (MINEDU, 2017, p. 15)

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

En este capítulo se justifica la metodología elegida para el desarrollo de la presente investigación y se detalla cómo se desarrollará la investigación.

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada, ya que según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigida a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario.

En el caso de nuestro Plan de Acción, es muy importante conocer la realidad problemática expresada en la inadecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación del equipo directivo hacia la práctica docente en los procesos curriculares del nivel primario en la I.E. 42011 “República Argentina, ya que de esa manera podremos implementar una serie de medidas concretas que nos permitan superar positivamente esta problemática. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Decimos que una investigación cualitativa es abierta ya que es permeable a los cambios que se den durante el proceso de investigación, por esa razón decimos también que su método es flexible ya que no está sujeto a hipótesis preestablecidas. Así mismo, decimos que las investigaciones cualitativas son holísticas ya que consideran a la realidad problemática como parte de un todo y que por tanto debe ser estudiada desde diversas perspectivas del conocimiento.

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).

En ese entender, el tema a tratar por nuestro Plan de Acción tiene que ver con la inadecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación del equipo directivo hacia la práctica docente en los procesos curriculares del nivel primario en la I.E. 42011 “República Argentina. Esta iniciativa se da en el marco de las políticas educativas emanadas del estado y buscan desarrollar una educación de calidad. Así mismo, nos basamos en la necesidad de cumplir los compromisos de gestión escolar planteados por el MINEDU.

### **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 de la I.E. 42011 República Argentina, la problemática a cambiar esta referida a la inadecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; 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).

La Institución Educativa de Educación Primaria Nro. 42011 República Argentina del distrito de Tacna, Provincia de Tacna y Departamento de Tacna, se ubica en la Calle Chiclayo Nro. 310 de esta Ciudad, está ubicado a 500 metros sobre el nivel del mar rodeado por los cerros Arunta e Intiorko.

La comunidad educativa República Argentina de la ciudad de Tacna está ubicada en la zona céntrica de la ciudad, sus pobladores en su mayoría provienen de familias que se dedican al comercio debido a que Tacna es ZONA COMERCIAL, por tales motivos la actividad económica principal de la ciudad es el comercio por estar ubicada en zona de frontera entre Tacna y Arica Chile. Nuestros estudiantes provienen de familias de clase media. El entorno podemos decir que presenta algunos problemas sociales como delincuencia, consumo de bebidas alcohólicas, peligro vehicular, hogares disfuncionales, niños que son atendidos por abuelitos u otras personas, ya que los padres y madres trabajan, etc. La población demanda a la Institución Educativa niños seguros, independientes, con valores y que sepan trabajar en equipos además que cuiden su medio ambiente. Se cuenta con aliados de la localidad como ser: La Comisaría Central, la Compañía de Bomberos, El obispado de Tacna, El hospital Hipólito Unanue, el Centro de Salud Metropolitano, entre otros.

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).

Nuestra iniciativa de Plan de Acción, se da en el marco de las políticas educativas emanadas del estado y que buscan desarrollar una educación de calidad mejorando para ello las capacidades de los docentes, para desde esa perspectiva desarrollar cualitativamente los logros en los estudiantes.

## **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° 42011 “República Argentina” de la provincia de Tacna-Tacna.

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.

La ejecución del presente Plan de Acción contribuirá a una adecuada gestión en el manejo de los procesos didácticos en los directivos y docentes de Educación Primaria de la institución Educativa, Por lo tanto, el objetivo general es fortalecer la adecuada gestión curricular en el manejo de los procesos didácticos a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el nivel primario de la Institución Educativa.

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Fortalecer la gestión curricular en el manejo de los procesos didácticos a través de la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento en el nivel de Educación

Primaria de la Institución Educativa N° 42011 “República Argentina” de la provincia de Tacna-Tacna.

### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1: Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos.

Objetivo específico 2: Mejorar los procesos de planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje.

Objetivo específico 3: Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.

#### **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° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna. 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.

- El Profesor Marco Antonio Palaco Aranibar es el Director de la I.E. N° 42011 República Argentina y como tal se encarga de la gestión institucional.
- La profesora Ivone Cárdenas Cutipa es la sub directora del nivel primario, y como tal desempeña funciones pedagógicas.
- Población beneficiada: 19 docentes de aula y de manera indirecta 560 estudiantes

#### **4.1.3 Acciones**

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claro los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del plan de acción que, con su ejecución permitirá 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. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación con énfasis en los procesos didácticos. | Inadecuada aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento en los procesos didácticos.                           | 1.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia del MAE.<br>1.2. Revisión y elaboración consensuada de los instrumentos del plan MAE.<br>1.1. Ejecución de estrategias de monitoreo, y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos                                 |
| 2. Mejorar los procesos de planificación curricular orientados en los procesos didácticos.                                       | Escaso fortalecimiento docente en la planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje. | 1.3. Elaboración de un plan de capacitación referido a la planificación curricular orientada a los procesos didácticos.<br>2.1. Ejecución del plan de capacitación referido orientado a los procesos didácticos.  |
| 3. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.  | Inadecuadas relaciones interpersonales que limitan el trabajo colegiado.   | 1.4. Sensibilización a los docentes sobre la importancia de las buenas relaciones interpersonales.<br>1.5. Planificación de estrategias que promuevan buenas relaciones interpersonales.<br>3.1. Ejecución de estrategias que promueven la mejorar de las relaciones interpersonales. |

El objetivo específico 1 correspondiente a implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos, se cumplirá a través de acciones como talleres de sensibilización para promover el monitoreo, evaluación y acompañamiento en los procesos didácticos; revisión y validación en forma colegiada del plan y las fichas del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

El objetivo específico 2 correspondiente a Mejorar los procesos de planificación curricular orientados en los procesos didácticos, se dará cumplimiento a través de jornadas de capacitación sobre procesos didácticos, círculos de inter aprendizaje, jornadas de planificación de sesiones de aprendizaje con los procesos didácticos de acuerdo al área.

El objetivo específico 3 corresponde a Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado, se dará a través de talleres de habilidades sociales y difusión y seguimiento de las normas de convivencia.

Estas acciones mencionadas a ser desarrolladas son pertinentes para cumplir los objetivos propuestos y de esta manera contribuir a solucionar el problema priorizado.

#### 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° 3**  
**Técnicas e instrumentos a utilizar**

| TÉCNICAS                 | INSTRUMENTOS   |
|--------------------------|--|
| Observación participante | Cuaderno de Campo<br>Rúbrica<br>Ficha de observación |
| Entrevista               | Cuestionario 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:**

Directivos, docentes, capacitadores, psicólogo.

##### **Recursos materiales:**

Proyector, computadora, Papelógrafos, cinta masking tape, plumones, libreta de apuntes, plan de MAE.

#### **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 que se usará para gestionar el desarrollo de cada una de las acciones tiene como fuente de financiamiento los recursos propios, con respecto a los bienes la Institución Educativa cuenta con los bienes suficientes para operativizar las acciones planificadas en el Plan.

#### **Tabla N° 04 Presupuesto**

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

La ejecución de este plan de acción, demanda un presupuesto de mediano costo, cuyos recursos económicos serán de ingresos propios de la Institución educativa y otra parte se gestionará a la Asociación de Padres de familia que es un ente de apoyo para cumplir con los objetivos trazados en el presente plan de acción.

| ACCIONES  | BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS) | CANTIDAD   | COSTO     | FUENTES DE FINANCIAMIENTO                     |
|---|-------------------------------|--|-----------|---|
| Talleres de: Sensibilización para promover el MAE en los procesos didácticos. | Material de oficina           | 200 unidades de papel bond.<br>10 plumones<br>1 Cinta masking tape<br>10 unidades de papelógrafos tinta para impresora | 100 soles | APAFA   |
|   | Recursos tecnológicos         | Impresora.<br>Proyector, PC o laptop.  |           |   |
|   | Recursos humanos              | 1 Capacitador<br>1 Psicólogo   | 500 soles | APAFA   |
|   | Refrigerio                    | 30 empanadas de pollo  | 60 soles  | APAFA   |
| Jornada de revisión y validación del plan de MAE y las fichas de monitoreo.   | Recursos humanos              | Directivos y docentes  |           |   |
|   | Recursos tecnológicos         | proyector<br>PC o laptop.  |           | Institución Educativa                         |
|   | Refrigerio                    | 30 empanadas de pollo<br>Bebidas gaseosas  | 70 soles  | Ingresos propios de la Institución Educativa. |
| Jornada de capacitación sobre procesos didácticos                             | Material de oficina           | 200 unidades de papel bond.<br>10 plumones<br>1 Cinta masking tape<br>10 unidades de papelógrafos tinta para impresora | 100 soles | Ingresos propios de la Institución Educativa  |
|   | Recursos tecnológicos         | Equipos informáticos<br>Impresora. Impresora y PC o laptop.  |           |   |
|   | Recursos humanos              | Capacitador<br>Psicólogo   | 500 soles | Ingresos propios de la Institución Educativa  |
|   | Refrigerio                    | 30 empanadas de pollo<br>Bebidas gaseosas  | 70 soles  | Ingresos propios de la Institución Educativa  |
| Círculos de inter Aprendizaje   | Recursos humanos              | Directivos y docentes  |           |   |
|   | Recursos tecnológicos         | Proyector PC o laptop.   |           | Institución Educativa                         |
|   | Refrigerio                    | Galletas y bebidas gaseosas  | 30 soles  | Ingresos propios                              |

#### 4.2 Matriz de planificación del plan de acción

Las tres dimensiones que son el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; gestión curricular y clima escolar con sus respectivas acciones, permiten 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.

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.

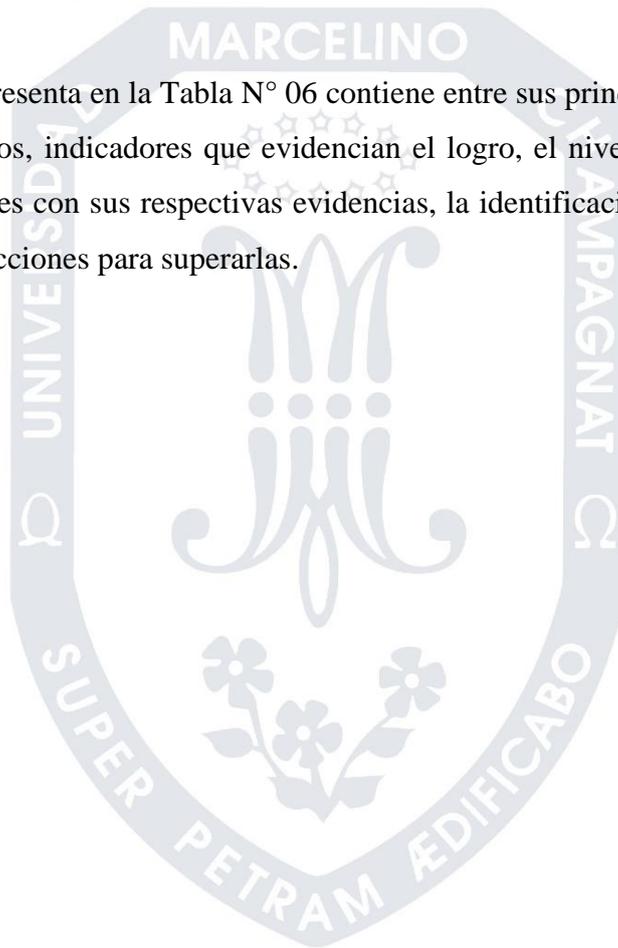




### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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, permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que conduzcan al logro de los objetivos previstos.

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



**Tabla N° 06**

**Matriz de monitoreo y evaluación**

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | ACCIONES  | INDICADORES  | METAS  | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |                 |              | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | PRINCIPALES DIFICULTADES   | PROPUESTAS DE MEJORA                    |
|--|---|--|--|-------------------------|-----------------|--------------|--|--|---|
|  |   |  |  | 1<br>No logrado         | 2<br>En proceso | 3<br>Logrado |  |  |   |
| 1. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos. | 1.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia del MAE.   | % de docentes que participan en las acciones de sensibilización.<br><br>N° de talleres de sensibilización.                             | 19 docentes de aula<br><br>1 taller          |                         |                 |              | - Registro de asistencia.<br>- Actas.<br>- Fotografías.<br>- de compromiso                           | Tres docentes no asisten a la jornada de sensibilización.          | Comunicación fluida                     |
|  | 1.2. Revisión y elaboración consensuada de los instrumentos del plan MAE.                                       | % de docentes que participan en las jornadas de revisión y validación del plan y las fichas del MAE.<br><br>N° de jornadas de trabajo. | 19 docentes de aula<br><br>2 jornadas taller |                         |                 |              | - Actas de compromiso<br>- Registro de asistencia.<br>- Actas.<br>- Fotografías.                     | Horario de trabajo, la mayoría de docentes asisten en turno mañana | Diálogo reflexivo y asertivo.           |
|  | 1.3. Ejecución de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación con énfasis en los procesos didácticos. | % de docentes que son monitoreados y acompañados<br><br>N° de docentes monitoreados y acompañados                                      | 19 docentes de aula<br><br>19 docentes       |                         |                 |              | - Rúbricas de desempeño<br>- Cuaderno de campo<br>- Ficha<br>- actas de compromiso<br>- fotografías. | Excesiva carga administrativa                                      | Elaboración de un planificador mensual. |

|  |  |   |   |  |  |  |  |  |   |
|--|--|---|---|--|--|--|--|--|---|
| <p>2. Mejorar los procesos de planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje</p> | <p>2.1. Elaboración de un plan de capacitación referido a la planificación curricular orientada a los procesos didácticos.</p> | <p>plan de capacitación (indicador cualitativo).</p>  | <p>01 plan elaborado</p>  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de asistencia.</li> <li>- Actas.</li> <li>- Fotografías.</li> </ul>  | <p>Cruce de diversas actividades planificadas por la UGEL.</p> | <p>Coordinación con nuestros entes superiores.</p>            |
|  | <p>2.2. Ejecución del plan de capacitación referido orientado a los procesos didácticos.</p>                                   | <p>% de docentes que participan en los círculos de inter aprendizaje.<br/><br/>N° de círculos de inter aprendizaje.</p>                     | <p>19 docentes de aula<br/><br/>03 círculos de interaprendizaje</p>         |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de asistencia.</li> <li>- Actas.</li> <li>- Fotografías.</li> <li>- Planes de mejora con acuerdos y actas de compromiso</li> </ul> | <p>Inasistencia de algunos docentes por carga familiar.</p>    | <p>Sensibilización y reconocimiento Por la participación.</p> |
| <p>3. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.</p>                         | <p>3.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia de las buenas relaciones interpersonales.</p>                      | <p>% de docentes que participan en los talleres de habilidades interpersonales.<br/><br/>N° de talleres de habilidades interpersonales.</p> | <p>100% de docentes<br/><br/>4 talleres de habilidades interpersonales.</p> |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de asistencia.</li> <li>- Actas.</li> <li>- Fotografías.</li> </ul>  | <p>Saturación de actividades planificadas en el PAT.</p>       | <p>Priorización de actividades de acuerdo a la necesidad.</p> |
|  | <p>3.2. Planificación de estrategias que promuevan buenas relaciones interpersonales.</p>                                      | <p>% de docentes que participan en la planificación de estrategias de buenas relaciones interpersonales.</p>                                | <p>100% docentes</p>  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de asistencia.</li> <li>- Actas.</li> <li>- Fotografías.</li> </ul>  | <p>Saturación de actividades planificadas en el PAT.</p>       | <p>Priorización de actividades de acuerdo a la necesidad.</p> |

|  |  |  |  |  |  |  |   |   |  |
|--|--|--|--|--|--|--|---|---|--|
|  | 3.3. Ejecución de estrategias que promueven la mejorar de las relaciones interpersonales | <p>% de docentes que participan en la ejecución de estrategias que promueven la mejora de las relaciones interpersonales.</p> <p>N° de actividades de seguimiento y difusión de las normas de convivencia.</p> | <p>100% docentes</p> <p>02 actividades de difusión de las normas de convivencia.</p> |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de asistencia.</li> <li>- Actas.</li> <li>- Fotografías.</li> </ul> | Saturación de actividades planificadas en el PAT. | Priorización de actividades de acuerdo a la necesidad. |
|--|--|--|--|--|--|--|---|---|--|



#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de acción que se presenta, 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

Tabla N° 07

##### Resultados de validación

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

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Las acciones propuestas en el Plan de acción son pertinentes, se sugiere tomar en cuenta las condiciones de la IE.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: De acuerdo al análisis realizado y tomando en cuenta las sugerencias brindadas, la propuesta presentada es viable para su ejecución.



## REFERENCIAS

- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones.*
- Carrillo Pumayauli, C. E. (2011). *Dificultades de los docentes de una Institución Educativa policial en el proceso de diversificación curricular.* Pontificia Universidad Católica del Perú, San Miguel.
- ISER. (2016). *Plan de capacitación y capacitación docente.* Pamplona, Pamplona, Colombia.
- Menchú Menchú, A. J. (2013). *Curriculum nacional base y la práctica docente.* Tesis, Universidad Rafael Landivez, quetzaltenango.
- Minedu. (2009). *Diversificación y programación curricular.* Lima, Perú.
- Minedu. (2015). *Las escuelas públicas del Perú sembrando innovación educativa.* (Vol. Primera edición). Lima, Lima, Perú: dm. Derrama Magisterial.
- Minedu. (2016). *Planificación escolar, la toma de decisiones informadas.* Lima, Lima, Perú: Ricoh Del Perú, s.A.C.
- Minedu. (2016). *Programa curricular de educación primaria.* Lima, Lima, Perú.
- Minedu. (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico.* Lima, Perú: Ricoh del Perú S.A.C.
- Minedu. (2017). *Monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica docente.* Lima, Perú: Ricoh del Perú. S.A.C.

MINEDU. (2017). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación.

RAMOS JINEZ, M. L. (2013). *La planificación curricular y su incidencia en el rendimiento de los alumnos del quinto año del centro de educación básica "Joaquín Arias" del cantón Pelileo*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato: Facultad de ciencias de la Educación., Ambato-Ecuador.



## APÉNDICES

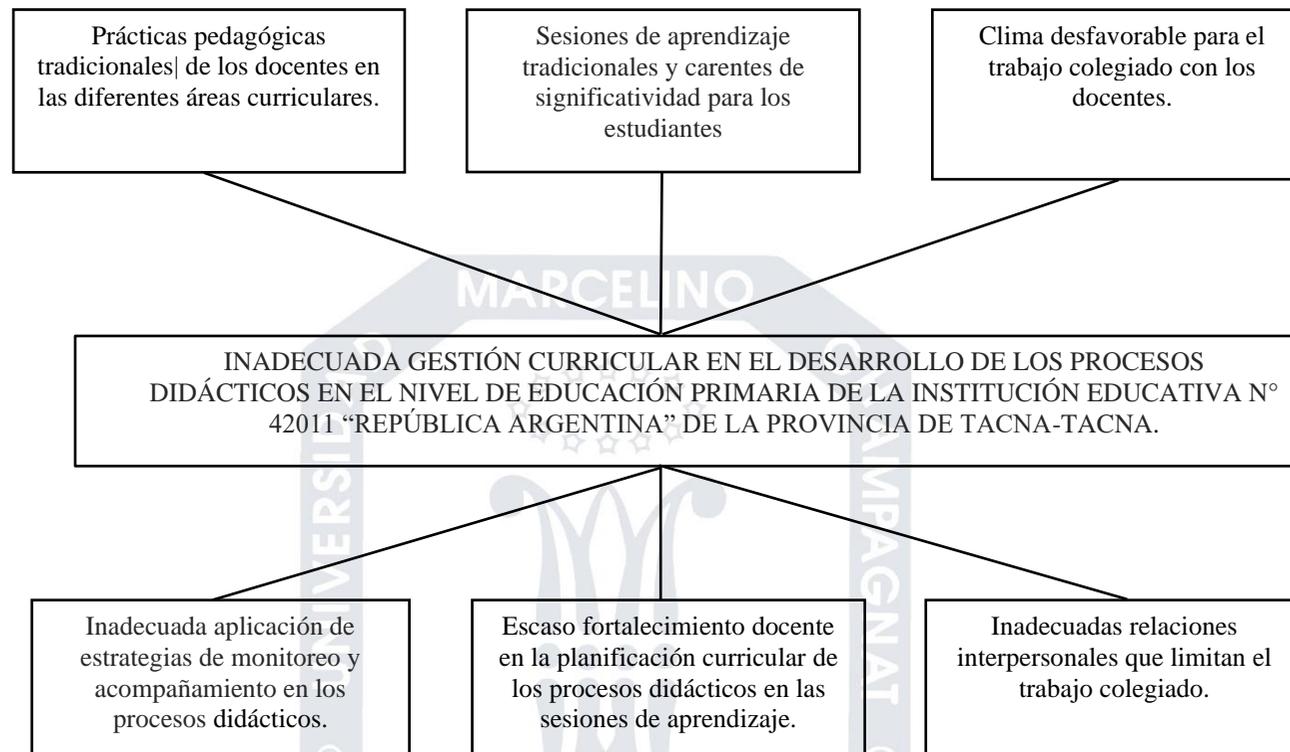
### Apéndice 1

#### Matriz de consistencia

| SITUACIÓN PROBLEMÁTICA   | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA   | ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN  | OBJETIVO GENERAL  | OBJETIVO ESPECÍFICO   | MÉTODO  |
|--|--|--|---|---|---|
| Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna. | ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión en el desarrollo de los procesos didácticos en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna? | Implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. | Fortalecer la gestión curricular en el manejo de los procesos didácticos a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento en el nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina de la provincia de Tacna-Tacna. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar estrategias de fortalecimiento del monitoreo y acompañamiento con énfasis en los procesos didácticos.</li> <li>2. Mejorar los procesos de planificación curricular de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje.</li> <li>3. Promover relaciones interpersonales positivas que favorezcan el trabajo colegiado.</li> </ol> | <p>Enfoque: cualitativo</p> <p>Tipo: aplicada</p> <p>Diseño: investigación acción</p> <p>Variante: investigación acción participativa</p> |

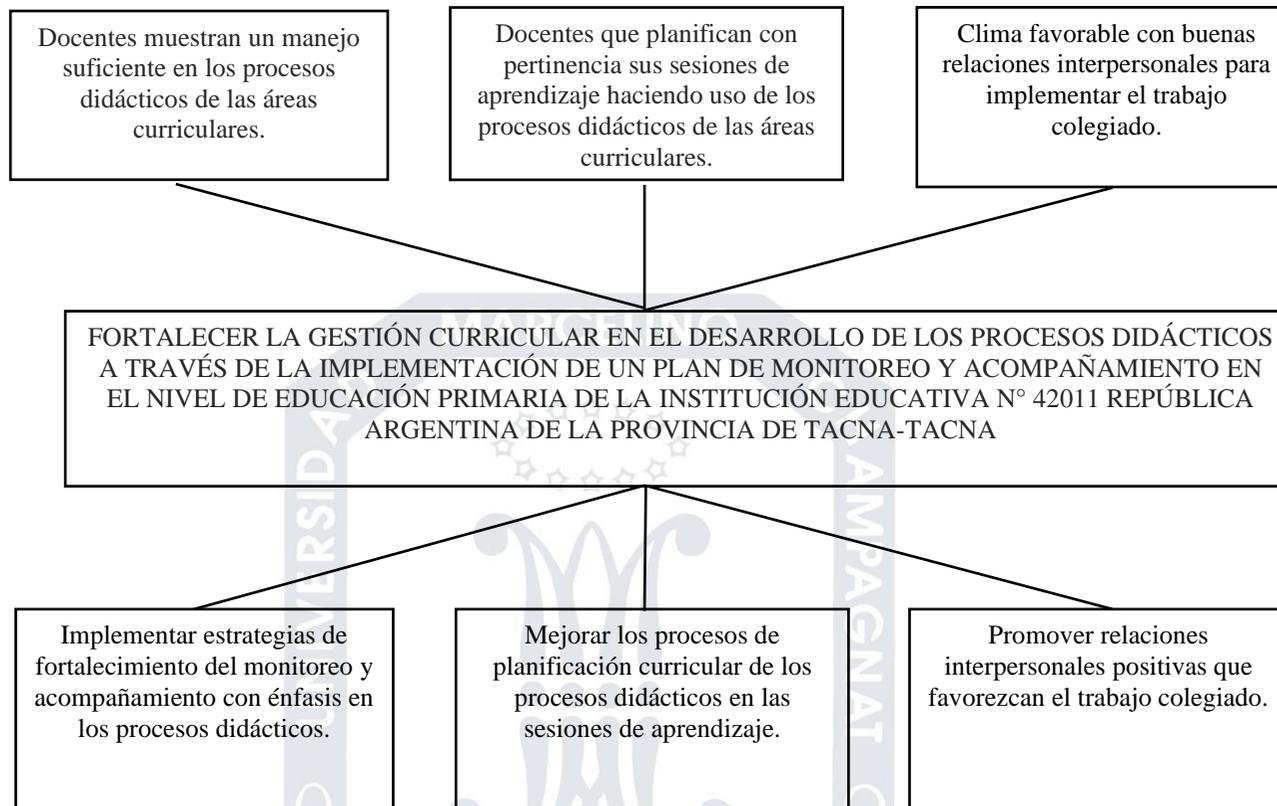
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



**Apéndice 4**  
**Instrumentos**

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA**

**Nombres y apellidos :** \_\_\_\_\_

**Fecha :** \_\_\_\_\_ **Grado y sección :** \_\_\_\_\_

1. ¿Qué dificultades tiene Ud. cuando planifica las sesiones de aprendizajes de las diferentes áreas curriculares?

---

---

---

---

2. ¿Conoce los procesos didácticos que debe desarrollar cuando planifica sus sesiones de aprendizaje en las áreas curriculares de comunicación, matemática, personal social y ciencia y tecnología?

---

---

---

---

3. ¿Qué acciones deberíamos implementar en la institución educativa para fortalecer el trabajo docente con el equipo directivo?

---

---

---

---

4. ¿Qué debería hacer el directivo para apoyar tu practica pedagógica y fortalecer tu desempeño en las áreas curriculares de Matemática, Comunicación, Personal Social y Ciencia y Tecnología?

---

---

---

---

5. ¿Cómo consideras que están las relaciones interpersonales entre los directivos y el colegiado de docentes? ¿Por qué?

---

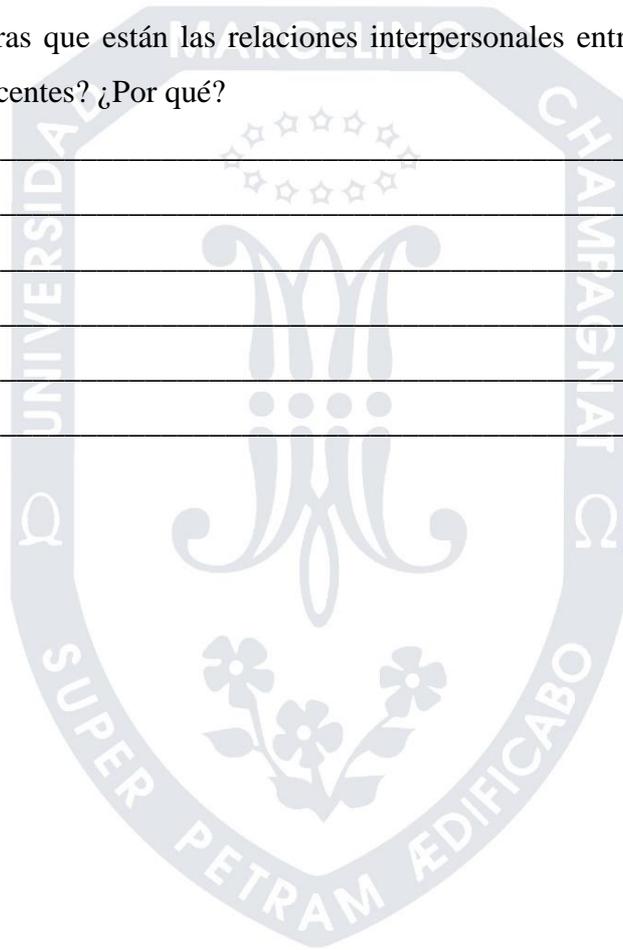
---

---

---

---

---



**Apéndice 5**  
**Evidencias de las acciones realizadas**

|  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
| <b>Entrevista:</b> Estimado-a colega, la presente entrevista tiene por finalidad identificar las necesidades en referencia al problema identificado. Les agradezco la sinceridad y colaboración. |   |                                 |
| <b>Pregunta 1:</b> ¿Qué dificultades tiene usted cuando planifica las sesiones de aprendizaje de las diferentes áreas curriculares?  |   |                                 |
| <i>Frase (respuesta de los docentes)</i>   | <i>Subcategorías</i>  | <i>Categorías</i>               |
| <b>Docente 1:</b> La mayor dificultad que tengo al planificar las sesiones es la secuencia que debo seguir y las estrategias a implementar de acuerdo a cada área.                               | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. | <b>PLANIFICACIÓN CURRICULAR</b> |
| <b>Docente 2:</b> Planificar la sesión de Personal Social, especialmente en los procesos a seguir y sus estrategias.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 3:</b> Mi problema radica al planificar las sesiones de Ciencia y tecnología.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 4:</b> tengo dificultades en seguir los procesos de cada área por los constantes cambios en el currículo.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 5:</b> Aún no me empodero del enfoque que debo aplicar en el área de Personal social.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 6:</b> Los constantes cambios en educación hacen que tenga dificultades para planificar la sesión de Comunicación.  | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 7:</b> Aún no puedo precisar bien los desempeños que debo lograr.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 8:</b> Aún me falta manejar las estrategias y procesos de las áreas más importantes que son Matemática, Comunicación, Personal Social y Ciencia y Tecnología.                         | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 9:</b> Aún no domino los enfoques de cada una de las áreas curriculares.  | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |
| <b>Docente 10:</b> Manejar el proceso didáctico de Matemática y sus estrategias para resolver adecuadamente los problemas.   | Estrategias para la planificación de sesiones de aprendizaje. |                                 |

|   |                      |                   |
|---|----------------------|-------------------|
| <b>ENTREVISTA</b>   |                      |                   |
| <b>Pregunta 2:</b> ¿Conoce los procesos didácticos que debe desarrollar para las áreas de Comunicación, Matemática, Personal social y Ciencia y Tecnología? |                      |                   |
| <i>Frase (respuesta de los docentes)</i>  | <i>Subcategorías</i> | <i>Categorías</i> |

|  |                                      |                     |
|--|--------------------------------------|---------------------|
| <b>Docente 1:</b> Aún no me empodero de los procesos didácticos de Ciencia y Tecnología porque cada competencia tiene su propio proceso.   | Capacitación en procesos didácticos. | <b>CAPACITACIÓN</b> |
| <b>Docente 2:</b> Más o menos, me falta empoderarme de los procesos didácticos de Ciencia y tecnología y Personal Social.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 3:</b> Conozco a medias pero me falta ponerlo en práctica adecuadamente.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 4:</b> Conozco a medias los procesos didácticos, aún me falta tener mayor dominio del área de Comunicación específicamente de la competencia... Escribe diversos tipos de textos..... | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 5:</b> Me falta empoderarme de los procesos didácticos del área de Matemática.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 6:</b> Conozco algunos procesos, aún me falta conocer y aplicar adecuadamente.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 7:</b> Me hace falta mayor conocimiento sobre procesos didácticos de Ciencia y Tecnología.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 8:</b> Conozco y domino los procesos didácticos de Matemática y Comunicación, en las otras áreas me falta conocer más.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 9:</b> Conozco regularmente.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |
| <b>Docente 10:</b> Me hace falta conocer más sobre los procesos didácticos y los enfoques de las diferentes áreas curriculares.  | Capacitación en procesos didácticos. |                     |

| <b>ENTREVISTA</b>   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
| <b>Pregunta 3: ¿Qué acciones deberíamos implementar en la institución educativa para fortalecer el trabajo docente con el equipo directivo?</b> |   |                          |
| <b>Frase (respuesta de los docentes)</b>  | <b>Subcategorías</b>                                    | <b>Categorías</b>        |
| <b>Docente 1:</b> Reuniones de intercambio de experiencias y compartir nuestros logros.   | Estrategias para el trabajo en equipo                   | <b>TRABAJO COLEGIADO</b> |
| <b>Docente 2:</b> Reuniones de trabajo, jornadas de planificación y reflexión.  | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |                          |
| <b>Docente 3:</b> Reuniones y jornadas de actualización.  | Estrategias para el intercambio de experiencias.        |                          |
| <b>Docente 4:</b> Jornadas de capacitación sobre procesos didácticos.   | Estrategias para el trabajo en equipo                   |                          |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>Docente 5:</b> Realizar círculos de inter aprendizaje.                                      | Estrategias para el trabajo en equipo                   |  |
| <b>Docente 6:</b> Realizar jornadas de planificación de sesiones.                              | Estrategias para el trabajo en equipo                   |  |
| <b>Docente 7:</b> Jornadas de planificación y reflexión.                                       | Estrategias para la comunicación asertiva               |  |
| <b>Docente 8:</b> Realizar jornadas de inter aprendizaje con docentes del mismo ciclo.         | Estrategias para el trabajo en equipo                   |  |
| <b>Docente 9:</b> Réplicas de las capacitaciones con orientación y apoyo del equipo directivo. | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |  |
| <b>Docente 10:</b> realizar jornadas para fortalecer el manejo de los procesos didácticos.     | Estrategias para el trabajo en equipo                   |  |

#### **ENTREVISTA**

**Pregunta 4:** ¿Qué debería hacer el directivo para apoyar tu práctica pedagógica y fortalecer tu desempeño en las áreas curriculares de Matemática, Comunicación, Personal Social y Ciencia y Tecnología??

| <b>Frase (respuesta de los docentes)</b>   | <b>Subcategorías</b>                                      | <b>Categorías</b>  |
|--|---|--|
| <b>Docente 1:</b> Que nos brinden capacitación antes de que se realicen los monitoreos.                        | Cumplimiento del protocolo de acompañamiento y monitoreo. | <b>EL<br/>ACOMPAN<br/>AMIENTO<br/>Y<br/>MONITORE<br/>O<br/>PEDAGOGI<br/>CO</b> |
| <b>Docente 2:</b> Que nos brinden una retroalimentación adecuada después de los monitoreos.                    | Cumplimiento del protocolo de acompañamiento y monitoreo. |  |
| <b>Docente 3:</b> Capacitarnos antes y después de los monitoreos para empoderarnos de los procesos didácticos. | Estrategias para un monitoreo oportuno                    |  |
| <b>Docente 4:</b> Realizar un acompañamiento adecuado que nos lleven a la reflexión.                           | Estrategias para un monitoreo oportuno                    |  |
| <b>Docente 5:</b> Que nos brinden espacios para planificar sesiones de manera colegiada.                       | Cumplimiento del protocolo de acompañamiento y monitoreo. |  |
| <b>Docente 6:</b> Que nos brinden acompañamientos oportunos y valoren nuestro trabajo y esfuerzo.              | Estrategias para un monitoreo oportuno                    |  |
| <b>Docente 7:</b> Que el monitoreo sea flexible, democrático y equitativo.                                     | Niveles de comunicación asertiva                          |  |
| <b>Docente 8:</b> Que sean comprensivos y valoren el trabajo que realizamos.                                   | Niveles de comunicación asertiva.                         |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>Docente 9:</b> Que nos brinden apoyo, confianza y orientación adecuada sobre nuestras falencias.   | Estrategias para un monitoreo oportuno. |  |
| <b>Docente 10:</b> Que nos brinde retroalimentación personalizada después de realizarse el monitoreo. | Estrategias para un monitoreo oportuno  |  |

| <b>ENTREVISTA</b>   |   |   |
|---|---|---|
| <b>Pregunta 5: ¿Cómo consideras que están las relaciones interpersonales entre los directivos y el colegiado de docentes? ¿Por qué?</b>   |   |   |
| <b>Frase (respuesta de los docentes)</b>  | <b>Subcategorías</b>                                    | <b>Categorías</b>                               |
| <b>Docente 1:</b> La relación con los directivos es buena, falta mejorar las relaciones entre los docentes del turno mañana con los docentes de turno tarde.  | Estrategias para el trabajo en equipo.                  | <b>INTEGRACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES</b> |
| <b>Docente 2:</b> Existen celos entre algunos docentes del turno mañana con los docentes del turno de la tarde.   | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |   |
| <b>Docente 3:</b> No se puede trabajar de manera colegiada con algunas colegas del turno de la mañana por los enfrentamientos verbales que hay para ponerse de acuerdo sobre los horarios de jornadas de trabajo. | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |   |
| <b>Docente 4:</b> Se observa cierto recelo al compartir aulas entre docentes de ambos turnos.   | Estrategias para el trabajo en equipo.                  |   |
| <b>Docente 5:</b> Celos por competir entre docentes de ambos turnos.  | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |   |
| <b>Docente 6:</b> Algunas colegas del turno de la tarde, solo ven su conveniencia.  | Estrategias para el trabajo en equipo.                  |   |
| <b>Docente 7:</b> Considero que las relaciones son adecuadas con altibajos como en toda familia.  | Estrategias para la comunicación asertiva               |   |
| <b>Docente 8:</b> Cierta recelos entre docentes de ambos turnos por no compartir aula.  | Estrategias para el desarrollo de habilidades sociales. |   |
| <b>Docente 9:</b> Percibo que algunas docentes del turno mañana son un grupo cerrado, aunque la mayoría muestra apertura al diálogo.  | Estrategias para la comunicación asertiva               |   |
| <b>Docente 10:</b> A mi parecer algunas docentes del turno tarde adelantan opinión y son inflexibles para ponernos de acuerdo sobre los trabajos colegiados.  | Estrategias para la comunicación asertiva               |   |

## GALERÍA FOTOGRÁFICA

