



ESCUELA DE POSTGRADO

IMPLEMENTANDO PRÁCTICAS EFICACES PARA LA TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA PADRE PIO SAROBE – SANTA ROSA DE OCOPA

**Trabajo Académico para optar el Título Profesional de Segunda
Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

ANGÉLICA ALICIA SUAREZ CÁRDENAS

Asesor:

César Quispe Ayala

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo:	6
<i>Identificación del problema</i>	6
Contextualización del problema.	6
Descripción y formulación del problema.	10
<i>Análisis y resultado del diagnóstico</i>	11
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	11
Resultados del diagnóstico.	14
<i>Alternativas de solución del problema identificado</i>	15
<i>Referentes conceptuales y experiencias anteriores</i>	17
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.	17
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.	19
<i>Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción:</i>	21
Conclusiones	29
Referencias	30

Resumen

El Plan de Acción Implementando prácticas eficaces para la transformación pedagógica, está pensado en la intervención oportuna de la situación problemática identificada, bajo nivel de logros de aprendizaje. Como punto de partida de la situación problemática es la puesta en acción de las estrategias de Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica en primaria y secundaria, el trabajo académico se sustenta en referentes teóricos que permiten la atención a las causas del problema, los resultados esperados al concluir el trabajo académico es, 100% de docentes de primaria y secundaria participan activamente en las acciones planificadas, cuyo efecto esperado es mejores logros de aprendizaje de los estudiantes evidenciando en la ECE 2018 y al concluir el año escolar 2018, para lo cual la directora moviliza principios y estrategias del Liderazgo Pedagógico para establecer las dimensiones y propósitos de mejora en la institución educativa los participantes son 26 docentes de primaria y secundaria, 41 estudiantes del segundo grado de secundaria y 33 estudiantes del cuarto grado de primaria; el instrumento empleado es cuestionario que ayudo a determinar las dimensión Gestión Curricular, Monitoreo y Acompañamiento y Convivencia democrática e interculturalidad priorizando como categorías el Enfoque por competencias y la planificación curricular, Convivencia democrática e interculturalidad.

Introducción

En el presente trabajo, desarrollado en la Institución Educativa Pública Franciscana Padre Pio Sarobe, resumo mis propias indagaciones y experiencias sobre liderazgo pedagógico; promoviendo prácticas eficaces para la transformación pedagógica en aras de alcanzar mejores niveles de logro de aprendizaje, frente a esta intervención en forma participativa se prioriza las dimensiones Gestión Curricular, Monitoreo y Acompañamiento y Convivencia Democrática e Interculturalidad, desarrollados en forma paralela a partir del problema identificado.

Las experiencias de Liderazgo Pedagógico para promover prácticas eficaces de gestión escolar se cultivaron a partir de las interacciones y experiencias formativas en el Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, pues el propósito que asumo de forma muy personal está centrado en empoderar y posicionar a mi institución educativa en una escuela líder, como lo manifestaba Bolívar (2008) el liderazgo tiene que ser conducido, pues el liderazgo pedagógico desarrolla una serie de estrategias para transformar la educación que se brinda en la escuela. En forma personal y profesional constituirme en una directora con prácticas exitosas en gestión escolar a nivel local y porque no a nivel nacional, estas aspiraciones se van concretando mediante lecturas, grupos de discusión e interrogatorios a los docentes formadores y mi participación con la finalidad de ejercer un verdadero cambio en la institución educativa, es así que se toma como referencia bibliográfica de entre tantos títulos y autores a la obra ¿Cómo liderar nuestras escuelas? de Leithwood (2009), en la que se expone una serie de artículos que sustentan sobre las dimensiones del denominado Liderazgo Pedagógico.

En la dimensión Gestión Curricular, se asume como fuente bibliográfica el Currículo Nacional de Educación Básica, dado que constituye la herramienta que define las orientaciones pedagógicas para la planificación curricular y la cartilla de Planificación curricular del MINEDU (2017), que explica de forma minuciosa las consideraciones para la planificación para los procesos pedagógicos en aula, en el marco del enfoque por competencias, en donde los profesores de las diversas áreas presentan dificultades en el uso de estrategias para planificar y desarrollar las sesiones de aprendizaje en el marco de este enfoque, considerando que se ha demostrado el valor de eficacia de las instituciones educativas que asumen más que un esquema, estructuras curriculares con sostenibilidad deliberada e intencionadamente conducidos en forma clara y pertinente, esto requiere un

proceso sostenido para lo cual se viene trabajando mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizaje a lo que se suma la estrategia de la tertulia literaria.

En la implementación del proceso de Monitoreo y Acompañamiento, se parte de reconocer en un proceso de reflexión crítica y autocrítica el débil proceso de monitoreo y acompañamiento de la directora, en el desarrollo del trabajo se explica, experiencias de Monitoreo y que a partir de ello se decide trabajar e involucrar a docentes fortaleza para la observación en aula de la sesión de aprendizaje y el posterior acompañamiento; considerando que la institución educativa desde el 2017 se encuentra inserto en el Modelo JEC se viene empoderando a los Coordinadores Pedagógicos para el proceso de Monitoreo y Acompañamiento y con quienes se viene fortaleciendo los Trabajos Colegiados y los Grupos de Inter aprendizaje, para atender las necesidades formativas de los docentes en los dos niveles educativos.

La dimensión de Convivencia democrática e interculturalidad se constituye en una necesidad de atención dado que la institución educativa atiende a una población escolar muy diversa; estudiantes bilingües, estudiantes provenientes de zona rural y de zona urbana, así como adolescentes con fuertes problemas socioemocionales y conductuales “expulsados” de otras instituciones que transgreden las normas de la institución educativa y por la espiritualidad franciscana son acogidos en el seno institucional; y estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, para su atención pertinente se viene trabajando en GIAs, estrategias de intervención que garantizan una convivencia escolar democrática considerando que es un factor fundamental, la relación clima escolar y aprendizajes, esta dimensión se sustenta en el material bibliográfico y talleres presenciales desarrollados en el módulo 3 y el trabajo realizado por Sandoval (2014) en el documento Convivencia y Clima Escolar: Claves de la gestión del Conocimiento.

Desarrollo:

Identificación del problema

Para la identificación del problema, motivo de atención en el presente trabajo se realizó diversas jornadas de reflexión y reuniones de trabajo participativo y grupos de discusión teniendo como evidencias los resultados de la ECE 2016 y el resultado de la eficiencia interna 2016 y 2017. El problema priorizado es Docentes con limitado dominio del enfoque por competencias en los niveles primaria y secundaria de la IEP Padre Pio Sarobe – Santa Rosa de Ocopa.

Contextualización del problema.

La institución educativa se denomina Padre Pio Sarobe, se ubica entre la avenida Francisco Irazola s/n y la calle Lima, en el distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción región Junín, comprensión de la UGEL de Concepción. Esta institución inicia su funcionamiento por motivación de la población y autoridades de contar con una institución educativa secundaria en abril de 1980 con 05 profesores ad honorem y administrados bajo la modalidad de Centro Educativo de Gestión Comunal, en el local de la ex escuela de mujeres 30339, luego el 05 de mayo de 1980 la Dirección Regional de Educación de Junín oficializa su funcionamiento con la Resolución Directoral N° 0084-1980 – DREJ.

La institución educativa ocupa un área de 10330.50m², y se ubica a 5.5 Km. de la provincia de Concepción con fluidez vehicular permanente y a una altitud de 3372 m.s.n.m, su temperatura oscila entre -4 a 16°C.

La institución educativa Padre Pio Sarobe cuenta con 03 pabellones de material noble distribuidos en; 17 aulas, 04 módulos de servicios higiénicos, 01 laboratorio de ciencias, 01 aula de innovación pedagógica, 01 aula para las clases de Inglés online, 01 aula de inglés face to face, 04 ambientes administrativos, 02 áreas de recreación y 2353m² de área verde, 01 comedor y cocina, 02 cafetines y 02 almacenes.

La institución educativa cuenta de con una población escolar de 334 estudiantes, 128 en primaria y 216 en secundaria, el 59% de estudiantes son procedentes de la provincia y cercado de Concepción y el 41 % es de Santa Rosa y del anexo de Huanchar, el 4,54% de padres de familia son analfabetos, el 1,4% de padres son servidores públicos, 45% son comerciantes, 22,5% de madres de familia son amas de casa, y el 13,3% se dedican a la actividad pecuaria y agrícola, en general el INEI considera entre 12,1 a 25,5 el intervalo de

pobreza. En la actividad agrícola cultivan hortalizas, papa y maíz, en el distrito de Santa Rosa de Ocopa se han instalado cadenas productivas de cuy, por lo que en la actualidad se viene constituyendo en la principal actividad económica del poblador santarroseño, el distrito cuenta con una población de 2129 habitantes distribuidos en el anexo de Huanchar y 04 barrios en este distrito se encuentra en Convento Franciscano de Ocopa, cuna de las misiones y la evangelización del Perú, también se cuenta con recursos turísticos como el Complejo de Ocupi perteneciente a la Cultura Wanka con una antigüedad de 1100 a 1700 años d.c.

El distrito de Santa Rosa de Ocopa cuenta con instituciones públicas y privadas entre las que destacan, la Municipalidad Distrital, el Puesto de Salud y la Comunidad Campesina, quienes apoyan y participan en las actividades que planifica la institución educativa. Santa Rosa de Ocopa es conocida como la cuna de la evangelización porque en ella se ubica el Convento de Ocopa, de donde partieron hermanos misioneros franciscanos hacia las alturas de nuestra sierra central, selva oriental y selva central con fines de evangelización, se puede afirmar que los misioneros franciscanos llevaron educación a los pueblos por donde pasaron.

Actualmente la institución educativa “Padre Pio Sarobe” ha suscrito Convenios con la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional del Centro del Perú con la cual se ha instalado el departamento psicopedagógico con 02 estudiantes del último semestre de manera permanente; con el Ministerio de Justicia quienes desarrollan talleres preventivos de bullying, embarazo adolescente y otros, con la Policía Nacional, con los Bomberos, el Puesto de Salud, que brindan atención preventiva en el marco del programa Salud Integral y ESSALUD Concepción, cuyo objetivo de atención no sólo son los estudiantes también el personal que labora en la institución educativa.

En el distrito de Santa Rosa de Ocopa, distrito en el que se encuentra la institución educativa, el clima es frío seco, presenta lluvias temporales intensas, con granizadas, tormentas eléctricas y fuertes ventarrones que dañan los techos de la infraestructura, entre los meses de mayo a julio tenemos la presencia de heladas que motiva la modificación del horario escolar retrasando la hora de ingreso 30 minutos para primaria y secundaria, en este periodo de heladas hay alta incidencia de males respiratorios en los estudiantes.

La institución educativa cuenta con servicio de luz eléctrica, agua potable y alcantarillado conectado a la red pública asimismo se ha instalado 02 pararrayos para proteger de las tormentas eléctricas a la población escolar y a los equipos con los que se cuenta el local escolar.

En el calendario festivo comunal son importantes, la celebración de Semana Santa en la que la participación de la institución educativa se fundamenta en la formación espiritual, la Fiesta Patronal de Ocopa que se celebra el 30 de Agosto, se participa en los actos cívicos, la Porciúncula de Asís, la Celebración del día de la Paz y la festividad de San Francisco que se llevan a cabo el 2 de agosto, tercer martes de setiembre y el 4 de octubre respectivamente son las actividades trascendentales de la institución educativa, por la secuencia de hechos propios del carisma franciscano y de la identidad de la institución educativa. Las ocupaciones de los padres de familia y el contexto socio económico del distrito influyen en el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes.

Los actores educativos que participan en esta experiencia son los siguientes;

La directora quien ejerce la función Directiva con Liderazgo Pedagógico; organiza y dirige el Monitoreo, Acompañamiento Pedagógico y Evaluación; planifica, organiza, dirige, ejecuta, supervisa y evalúa el servicio educativo entre otros, por la amplitud de las funciones y la carga horaria presenta dificultad en el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que realizan los docentes en aula; antes de iniciar el Diplomado las acciones del MAE y el liderazgo institucional se ejercieron por, durante los primeros módulos del diplomado y segunda especialización permitió a la Directora mejorar las relaciones interpersonales mediante el Liderazgo Pedagógico en la etapa final de la segunda especialización la directora se ha empoderado con técnicas, estrategias e instrumentos del MAE.

Los Estudiantes quienes presentan dificultades académicas por el bajo nivel de logro en lectura y en Matemática en la ECE 2016 en los dos niveles educativos lo cual se presenta por la dificultad para la comprensión de textos, por el uso inadecuado del tiempo libre, por influencia del contexto y por la incomprensión en el seno familiar, fundamentalmente se ha identificado que los estudiantes sarobinos no hacen buen uso del tiempo libre por lo que se requiere trabajar este aspecto en equipo.

El personal docente que participa en la elaboración del Plan Anual de trabajo, Proyecto Educativo Institucional e instrumentos de Gestión de la Institución Educativa; programa, desarrolla y evalúa las actividades curriculares en concordancia con los planes y programas oficiales y necesidades del estudiante, así como; las actividades de orientación y bienestar del educando y promoción educativa comunal sin embargo presenta dificultad en el manejo de estrategias del enfoque por competencias de las diferentes áreas curriculares. Considerando que el área de comunicación es transversal a todas las áreas en los Trabajos Colegiados y en

las Comunidades Profesionales de Aprendizaje se trabaja con todo el personal docente, quienes al inicio de esta experiencia su práctica pedagógica se sostenía en los fundamentos del enfoque conductista, a medida que se viene trabajando con la socialización de técnicas, estrategias e instrumentos del MAE, los docentes vienen reconstruyendo su práctica pedagógica con el enfoque centrado en el aprendizaje de los estudiantes.

El Coordinador Académico de Recursos Educativos es el personal con carrera no docente cuya función es velar por el eficiente manejo y disposición de los recursos educativos tiene como falencia la función que cumplen los Recursos Educativos en el proceso de enseñanza aprendizaje y en un enfoque por competencias por lo que en los Trabajos Colegiados y en las Comunidades Profesionales de Aprendizaje se viene trabajando la formulación de instrumentos para el seguimiento de la utilización de recursos y materiales por parte de los profesores.

La coordinación de innovación y soporte tecnológico asume un profesional con carrera técnica que tiene como función diagnosticar y brindar soporte tecnológico a los docentes para el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en el proceso de enseñanza aprendizaje, la dificultad del Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico es la conducción de los talleres desde un enfoque por competencias.

La psicóloga profesional que brinda soporte socio emocional a los estudiantes, personal docente y padres de familia por su formación tiene tendencia a la psicología clínica mientras que, en la institución educativa debe tener una mirada por la psicopedagogía desde el enfoque de prevención para fortalecer el clima escolar.

Apoyo Pedagógico y Auxiliar de Educación, cumplen función docente y son los encargados de velar por la disciplina y la buena convivencia escolar en la institución educativa. Tiene como debilidad la planificación de talleres de intervención para trabajar en casos de ausencia de docentes.

Los Padres de familia, padres que han perdido autoridad en casa y abrumados por las labores domésticas, profesionales y socioemocionales y con baja autoestima.

En correspondencia al Diplomado y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, como directora me encuentro liderando las estrategias de trabajos colegiados y Comunidades Profesionales de Aprendizaje fortaleciendo las competencias y capacidades del docente en el conocimiento del Marco del Buen Desempeño Docente, el Currículo Nacional de educación Básica y el enfoque por competencias, considerando que el docente se encuentra en formación continua de calidad, la dirección y el equipo de calidad

implementó el Programa de Capacitación 2016, 2017 y 2018, con contenidos temáticos relacionados con el problema identificado bajo el perfil del carisma franciscano y el establecimiento de metas claras.

Tomando como referencia a Robinson, V (2008), el trabajo del Plan de Acción se sustenta en las dimensiones de establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de recursos , planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y garantizar un ambiente seguro y de soporte, frente a estas dimensiones la directora no solo conduce también se involucra.

Mediante el liderazgo pedagógico en la institución educativa se tiene constituido el Equipo de Calidad de los Aprendizajes, como personal de soporte se cuenta con 02 coordinadores pedagógicos en secundaria y docentes fortaleza los cuales se encuentran empoderados con las estrategias de Monitoreo y Acompañamiento, manejando de forma eficiente las Rubricas de Desempeño, el Diario de Observación de Clase por delegación de funciones.

Los docentes de las diferentes áreas y de los dos niveles educativos a través de las diversas estrategias de trabajo implementados desarrollan las sesiones de aprendizaje bajo el enfoque por competencias, cual está permitiendo mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Descripción y formulación del problema.

Al revisar las Actas de Evaluación y el cuadro resumen de la Eficiencia Interna del año académico 2017 y los resultados de la ECE 2016 de la Institución Educativa Pública “Franciscana Padre Pio Sarobe” del distrito de Santa Rosa de Ocopa se evidencia el 2,9% de estudiantes en el nivel previo al inicio en Lectura y 2,9% de estudiantes en el nivel previo al inicio en Matemática en secundaria; en primaria se evidencia que el 63,2% de estudiantes se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura y 73% de estudiantes se alcanzan el nivel satisfactorio en Matemática en la ECE 2016, por los resultados obtenidos en el nivel, compromete al personal docente de primaria a mantener y/o remontar los resultados obtenidos, en el caso de secundaria los estudiantes que se encuentran en el nivel previo al inicio preocupa; esta situación está dada por el débil manejo de los docentes del enfoque por competencias. El problema identificado es; Docentes con limitado dominio de las Estrategias del Enfoque por competencias en los niveles primaria y secundaria de la Institución Educativa Padre Pio Sarobe del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción, para la

identificación de esta problemática se trabajó con el Árbol Problema, y la técnica de la Chakana para organizar el complejo proceso de la gestión escolar y priorizar el problema vinculado al campo de aprendizaje de los estudiantes, de ahí que las causas identificadas son; dificultad en la conducción de los procesos didácticos bajo el enfoque por competencias, limitado monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, docentes desmotivados para su autoformación, docentes con limitado dominio para el uso de recursos y materiales educativos, predominio del enfoque conductista, prácticas de enseñanza rutinarias, docente que no manejan mecanismos para la regulación del clima escolar en el aula, gestión escolar atomizada en lo administrativo, otra causa identificada es estudiantes que presentan dificultad de interactuar con sus pares de manera crítica, reflexiva y creativamente en diversas situaciones comunicativas así como la resolución de problemas, por lo que se refuerza la necesidad de trabajar las estrategias del enfoque por competencias; a esta situación se suma la dificultad que presentan los docentes para responder de forma clara y precisa a las preguntas como: ¿Bajo qué enfoque se sustenta el área curricular a su cargo? ¿Cómo aborda el enfoque del área? ¿Qué estrategias le permiten conducir los procesos pedagógicos del área? ¿Cuáles son las capacidades comunicativas que debemos desarrollar en nuestros estudiantes? Lo cual fortalece la viabilidad de trabajar en el problema que se ha priorizado.

En la Institución Educativa Padre Pio Sarobe, luego de ser focalizados como institución educativa para la implementación del Currículo Nacional de Educación Básica, se inicia primero con el Curso Virtual; como Directora de la Institución Educativa y habiendo desarrollado habilidades de Liderazgo Pedagógico en el Diplomado de Gestión, iniciamos con los docentes, las Jornadas de Reflexión para mejorar las condiciones de desarrollo profesional y los Grupos de Inter aprendizaje y cuyo objetivo concordante con el curso virtual y las necesidades formativas del docente se establece: Implementar prácticas eficaces para la transformación de la práctica pedagógica” con la finalidad que los profesores de los niveles de educación primaria y secundaria, conozcan, comprendan y se familiaricen con el contenido y estructura del Currículo Nacional de Educación Básica, se implementa la Comunidad Profesional de Aprendizaje para trabajar de forma colaborativa y en Trabajos Colegiados, estrategias para la comprensión y conocimiento del Currículo Nacional de Educación Básica .

Análisis y resultado del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

El problema priorizado en la Institución Educativa Pública Padre Pio Sarobe es el resultado de la observación de la práctica docente mediante el monitoreo y el resultado obtenido en la ECE 2016; en la que se evidencia que los docentes tiene dificultad en la ejecución de los procesos didácticos para conducir las sesiones bajo el enfoque por competencias predominando el enfoque conductista en su práctica pedagógica, con prácticas rutinarias de enseñanza, y en consecuencia se observa que en el compromiso progreso anual de los aprendizajes, los resultados de la ECE 2016, nos muestra que el 2,9 de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio en Lectura y el 2,9% de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio en matemática mientras que primaria se tiene que el 63.2% de estudiantes se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura y 73% de estudiantes alcanzan el nivel satisfactorio en Matemática en la ECE 2016; el liderazgo pedagógico del directivo frente a los docentes ha marcado una significativa influencia para los logros de aprendizaje de los estudiantes; en el compromiso Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica se tiene dificultad por la carga horaria de la directora y por los mitos y la concepción que tienen los docentes acerca del monitoreo y acompañamiento; la Convivencia Escolar en la institución educativa presenta dificultades por la recurrencia de agresiones verbales entre estudiantes y por la deficiencia en el manejo de estrategias para regular el comportamiento de los estudiantes y favorecer un buen clima escolar en el aula.

En relación al Marco del Buen Desempeño del Directivo en desempeño 1, si bien se logra conducir la planificación curricular y establecer las metas de aprendizaje, no se concreta el logro de metas de aprendizaje pronosticadas, por la dificultad en la aplicación de las estrategias del enfoque por competencias, que permitan alcanzar las metas propuestas. En el desempeño 2 la dificultad se tiene en la autoevaluación de la práctica docente, el docente asienta el compromiso de mejora como una situación de protocolo más no de convicción teniendo como imperativo, evaluación sinónimo de control y estrategia punitiva del sistema. Antes y al iniciar esta experiencia los estilos de gestión y de liderazgo del directivo estaban muy centrados en estilos de liderazgo que a juicio del director eran pertinentes y no se centraban en el aprendizaje de los estudiantes, Bolívar (2010) sobre prácticas eficaces de liderazgo considera cinco prácticas más las dimensiones propuestas por Robinson, V. (2008) cada una de ellas está centrada en el aprendizaje y en la enseñanza para garantizar el logro de aprendizajes de calidad.

El problema priorizado es pertinente por cuanto las causas identificadas son producto de la observación de la práctica pedagógica en el proceso de monitoreo y por la viabilidad para trabajarlas en la institución educativa mediante las comunidades profesionales de aprendizaje, cuyas estrategias se asumen en consenso. Considerando que la gestión curricular brinda el soporte teórico y las habilidades para organizar y movilizar el Proyecto Educativo de la Institución Educativa, en este contexto en las reuniones de trabajo se ha priorizado la atención a las estrategias del Enfoque por Competencias, lo cual es concordante con el Compromiso de Gestión Escolar; Progreso Anual de los Aprendizajes y se encuentran relacionados con los procesos de gestión escolar, Proceso Estratégico 01.1 formular el Proyecto Educativo Institucional, proceso estratégico 01.2 formular el Proyecto Curricular de la Institución, proceso estratégico 01.3 formular el Plan Anual de Trabajo, proceso estratégico 01.4 establecer el Reglamento Interno. Proceso Operacional 03.1 desarrollar trabajo colegiado, proceso operacional 03.3 realizar acompañamiento pedagógico, proceso operacional 04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, proceso operacional 02 realizar la programación curricular, proceso operacional 05 promover la convivencia escolar, proceso operacional 05.2 prevenir y resolver conflictos y proceso de soporte 01.3 fortalecer capacidades, la relación con los procesos de gestión identificados es una muestra de la constante revisión que se viene realizando a la gestión escolar y a la práctica pedagógica.

Para la gestión del currículo considerando las estrategias de Leithwood (2009) en la publicación ¿Cómo liderar nuestras escuelas? nos plantea dimensiones como motivación, condiciones y capacidades para liderar las escuelas bajo esta referencia se considera el criterio que para minimizar los posibles riesgos del impacto del problema como estrategias de motivación se implementa el trabajo colaborativo practicando el respeto y confianza mutua entre los docentes; en el marco de las estrategias de capacidades se instaura la construcción de una cultura institucional colaborativa con voluntad de compromiso en las Jornadas de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje; y finalmente como estrategia de condiciones se fortalece la sala de profesores y los espacios y momentos recreativos, proponiendo recursos adecuados y fomentando una comunicación abierta y fluida. La estrategia para destacar y promover las buenas prácticas se establece como estrategia fundamental las estrategias de capacidades en la que se instaura la construcción de una cultura institucional colaborativa con voluntad de compromiso en las Jornadas de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Las Estrategias de Motivación que plantea Leithwood (2009) se pone en acción mediante la convocatoria del concurso de la Buena Práctica Docente en el desarrollo de estrategias y

acciones del Currículo Nacional de Educación Básica; en las Estrategias de Capacidades, desarrollar las Comunidades de Aprendizaje a nivel de redes educativas de EBR centrado en el conocimiento del Currículo Nacional de Educación Básica y en las Estrategias de Condiciones, Establecer en forma participativa los espacios educativos de intervención en la Institución Educativa. Para promover la reflexión crítica sobre las prácticas pedagógicas, es necesario desarrollar el Pensamiento Crítico a partir de la práctica pedagógica; en lo correspondiente a las Estrategias de capacidades continuar con el Trabajo colegiado de programación curricular, partiendo de la autorreflexión de la práctica pedagógica y como Estrategias de Condiciones habilitamos un ambiente de trabajo colaborativo para desarrollar los talleres de reflexión teniendo como herramienta el Diario de campo.

Estrategias que responden a las necesidades de los docentes, la estrategia de motivación implementada es el Acompañamiento al docente brindándole de manera participativa y cooperativa los recursos para mejorar su proceso de enseñanza en las Estrategias de Capacidades en el marco del Liderazgo Directivo con enfoque pedagógico, se trabaja en el Fortalecimiento del Trabajo Colegiado con las Comunidades Profesionales de Aprendizaje finalmente como Estrategia de Condiciones está en marcha el mejoramiento de los niveles de comunicación y la escucha activa en las Jornadas Pedagógicas.

Las estrategias que promoverán la evaluación y el monitoreo en el avance de los docentes y la mejora de los aprendizajes, se implementa la socialización de la rúbrica y se establece acciones de Monitoreo del desempeño docente en aula; como Estrategias de Capacidades se fortalece el Monitoreo con docentes fortaleza para mejorar el Desempeño Docente en el aula generando espacios de trabajo con herramientas audiovisuales para evidenciar y socializar el desempeño docente en el aula.

Resultados del diagnóstico.

En el presente trabajo se ha determinado las dimensiones; Gestión Curricular(A), Monitoreo y Acompañamiento (B) y Convivencia democrática e interculturalidad (C), mediante la observación en aula de la práctica docente, se toma evidencias con el instrumento denominado Ficha de Monitoreo del Desempeño Docente, asumiendo como estrategias la visita en aula y la observación entre pares de lo cual se obtuvo los siguientes resultados: 21,5% de docentes alcanzan el nivel I en el desempeño 1; en el desempeño promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico, el 36% de docentes alcanzan el nivel I, el 19% de docentes alcanzan el nivel I en el desempeño evalúa el progreso de los aprendizajes para

retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza y 11,5% alcanzan el nivel I en el desempeño propicia un ambiente de respeto y proximidad, más del 80% de docentes planifican las unidades didácticas y las sesiones en forma pertinente sin embargo solo el 7,69% de docentes lleva a cabo los procesos didácticos considerando el enfoque por competencias de las áreas curriculares, se observa que en el área de Comunicación, Matemática el 100% de docentes no hacen uso de estrategias del enfoque por competencias y sí de realizarlo lo hacen esporádicamente; estos resultados son producto de la observación diagnóstica. En la observación de proceso luego de haber sistematizado las fichas de monitoreo del desempeño docente se observa mejores resultados de la práctica pedagógica de los docentes, 60% de ellos conducen de manera pertinente los procesos didácticos haciendo uso de las estrategias del enfoque por competencias, 47% de docentes alcanzan el nivel III y IV del desempeño involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, 39 % de docentes alcanzan el nivel IV en el desempeño promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico asimismo el 31% de docentes alcanza el nivel IV en el desempeño evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en los desempeños Propicia un ambiente de respeto y proximidad y Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes el 100% de docentes alcanzan el nivel IV.

Frente a los resultados de la observación diagnóstica, se puso en marcha el Plan de Acompañamiento fortaleciendo los Trabajos Colegiados y las Comunidades Profesionales de Aprendizaje así como las talleres de intercambio de experiencias, cuyo propósito es conducir a la reflexión de la práctica docente, para mejorar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

Alternativas de solución del problema identificado

Considerando que la gestión curricular es la capacidad de organizar y movilizar el Proyecto Curricular de la Institución Educativa mediante los instrumentos de gestión debidamente trabajados bajo el liderazgo pedagógico del equipo directivo, considerando esta premisa, en las reuniones de trabajo se ha priorizado el Enfoque por competencias lo cual es concordante con el Compromiso de Gestión Escolar; Progreso Anual de los Aprendizajes, el dominio 2 del Marco del Buen Desempeño del Directivo concordante con los dominios 1, 2, y 4 del Marco del Buen Desempeño Docente, estructurando los objetivos específicos para la operacionalización de las acciones planteadas tal es así que se plantea fortalecer la práctica pedagógica docente mediante Comunidades Profesionales de Aprendizaje, para el logro de

metas establecidas en la dimensión de Gestión Curricular se instaura la construcción de una cultura institucional colaborativa con voluntad de compromiso en las Jornadas de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Fortalecer el Monitoreo y acompañamiento para la mejora la práctica pedagógica, se inicia con un espíritu colaborativo participativo desde la elaboración y aprobación del Plan de Monitoreo y acompañamiento, los instrumentos de evaluación asumiendo compromisos en las Jornadas de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Para el fortalecimiento de las debilidades halladas en el Monitoreo se desarrolla las Comunidades profesionales de Aprendizaje y los Trabajos Colegiados con docentes fortaleza para conducir al docente hacia la reflexión crítica de su rutina de enseñanza; las acciones realizadas nos dan muestra de que es posible desarrollar el Pensamiento Crítico a partir de la autorreflexión y reflexión colectiva de la forma de enseñar, el equipo conduce al docente al proceso de deconstrucción pedagógica y guía la reconstrucción de la práctica pedagógica de manera reflexiva, brindándole ambientes de trabajo colaborativo, contando con herramientas como el diario de campo, el cuaderno anecdótico, videos y otros asimismo se proporciona recursos que dan soporte teórico a las debilidades y fortalezas halladas en la observación, en el marco del Liderazgo Directivo con enfoque pedagógico, está en marcha el mejoramiento de los niveles de comunicación y la escucha activa en las Jornadas Pedagógicas.

Las estrategias que promoverán la evaluación y el monitoreo en el avance de los docentes y la mejora de los aprendizajes, se implementa la socialización de la rúbrica y se establece acciones de Monitoreo; fortaleciendo el proceso de Monitoreo con docentes fortaleza para mejorar el Desempeño Docente en el aula generando espacios de trabajo con herramientas audiovisuales para evidenciar y socializar el desempeño docente en el aula.

Finalmente establecer los acuerdos de convivencia en forma participativa para mejorar la convivencia escolar; formular y aprobar el Plan de Convivencia en forma participativa permite involucrar a toda la comunidad educativa en las acciones propuestas, está en marcha los talleres sobre experiencias exitosas en la formulación y respuesta a los acuerdos de convivencia se viene desarrollando talleres de clima y convivencia escolar y finalmente como estrategia de condiciones se fortalece la sala de profesores y como espacio de recreación se ha institucionalizado los Juegos Deportivos Magisteriales con cuatro disciplinas, fútbol damas y varones, vóley mixto, básquet damas y varones y ajedrez libre, proponiendo recursos adecuados y fomentando la construcción de aprendizajes para el logro del perfil de egreso.

Referentes conceptuales y experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.

Para la Dimensión Gestión Curricular, MINEDU (2017, pág. 10), con la plena intención de explicar ¿Cómo se entiende a la gestión curricular? Dice que la Gestión Curricular es la capacidad del equipo directivo de movilizar una secuencia de estrategias para poner en acción el PEI, PCIE, que sustentan que debe enseñar el docente y que necesita aprender el estudiante, teniendo como núcleo el aprendizaje en la escuela conduce al cambio de actitud, a hacer frente a diversas situaciones de la vida cotidiana e interactuar asertivamente en el entorno natural.

Cuando nos referimos a Liderazgo en el campo educativo, es muy valioso considerar los aportes de Elmore (2010, pág. 104) quien en forma tácita dice que el liderazgo es la capacidad de las condiciones en las cuales el equipo aprende nuevas prácticas y crea organizaciones coherentes para desarrollar habilidades y prácticas de liderazgo de los otros asimismo hace énfasis en que el liderazgo tiene que ser concebido como una práctica y no como un conjunto de virtudes personales.

En el Marco para la Buena Dirección del Ministerio de Educación de Chile afirma que la Gestión Curricular son las habilidades y competencias que el director moviliza para asegurar los aprendizajes de los estudiantes, considerando la interculturalidad las necesidades y el Proyecto Educativo de la institución. El equipo directivo en primer orden debe garantizar el conocimiento pleno del marco curricular y política educativa nacional para asegurar la implementación y la evaluación continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el centro.

MINEDU (2017) presenta en la herramienta para fortalecer el *Currículo Nacional titulada ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?* Entre los puntos a considerar, nos dice que para la implementación del Currículo Nacional, se requiere que el equipo directivo promueva en el personal docente la reflexión crítica en relación al Currículo Nacional de Educación Básica, a fin de enmarcar la práctica pedagógica en el rumbo que propone el Currículo Nacional.

Habiendo asumido como estrategia de intervención la implementación y fortalecimiento de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, se toma como referente teórico Krichesky, Gabriela y Murillo, Javier. (2011, pág. 28) precisan que para considerar que una organización

escolar es una CPA, requiere tener ciertas condiciones como valores y visión compartida que implica que toda la comunidad educativa consensua la visión, de tal manera que los objetivos, valores y metas sean coherentes a la institución educativa la siguiente condición se refiere al liderazgo distribuido en la Comunidad Profesional de Aprendizaje dado que cada espacio es una oportunidad para que los diferentes maestros asuman un rol en áreas determinadas, lo cual fortalece el profesionalismo y libera la carga laboral al equipo directivo; en la condición aprendizaje individual y colectivo, las necesidades de formación docente se determinan mediante las observaciones en el monitoreo y en el resultados de las evaluaciones de los estudiantes, frente a esta situación se determina que necesita aprender el docente y que necesitan aprender y compartir la comunidad en un ambiente de confianza, respeto y apoyo mutuo para el funcionamiento eficaz de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, requiere la instauración de un ambiente favorable en el que prime la confianza, el respeto y el apoyo mutuo como condiciones para el crecimiento individual y colectivo y estar activamente implicados en el proceso de mejora de la institución educativa mediante la apertura, redes y alianzas ya que las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, tienen y deben ser trascendentes, para ello se debe constituir redes y establecer alianzas para pasar de un espacio de recepción de información a un centro de generación de conocimientos.

Entonces podemos reafirmar que una Comunidad Profesional de Aprendizaje es una estrategia organizativa cooperativa y colaborativa comprometida con el fortalecimiento de la practica pedagógica, mediante aprendizajes creativos con visión compartida.

Para la dimensión del Monitoreo y Acompañamiento se parte de la revisión, selección y soporte de material bibliográfico con soporte de la comunidad científica con esta consideración se toma a Montero, C. (2010) en Estudio sobre acompañamiento, asume que el acompañamiento es una estrategia formativa en la que se brinda asesoría personalizada al docente, en el ámbito laboral y desempeño docente, partiendo de las necesidades específicas observadas en el monitoreo, esta estrategia formativa es intencional, organizada y sistemática.

Considerando lo citado por Montero (2010) el propósito del Monitoreo es recabar evidencias en aula, con el propósito de identificar los puntos fuertes y débiles de la práctica pedagógica del docente observado.

Toribio, Vanesa y Guerrero, Luis. (2017) en el Texto del Módulo 5 *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente* sistematiza de manera clara las diferencias establecidas por el CNE sobre, monitoreo dice, es el proceso de acopio de información en aula, de los indicadores que evidencian el proceso de enseñanza para el logro

de aprendizajes esperados mientras que acompañamiento es la acción de brindar asesoría, mediante el despliegue *estrategias y acciones en forma oportuna y técnica y sobre evaluación nos dicen que es una actividad sistemática que permite optimizar la función docente.*

En relación al Marco del Buen Desempeño Docente Guerrero (2016) *plantea que el proceso de monitoreo nos permite hacer el seguimiento de las acciones del docente para mejorar su desempeño en especial atención al Dominio enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.*

Para la dimensión Gestión y Convivencia y Clima Escolar, se toma como referentes conceptuales a Sandoval, Mario (2014) *«Clima escolar y gestión del conocimiento en la educación secundaria. Hacia una política de calidad pedagógica para la institución educativa en Chile». Concordando con Sandoval el éxito del logro de aprendizajes en el aula está en función de un buen clima escolar en aula.*

En el libro *Tutoría y Orientación Educativa. Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas* MINEDU (2017), nos presentan de manera clara, estrategias de gestión y organización para la mejora de la convivencia, clima institucional y resolución de conflictos en la que manifiestan que la convivencia democrática en el centro escolar, implica desarrollar acciones y condiciones para el desarrollo de las relaciones interpersonales constructivas, participativas entre los integrantes de la institución educativa.

La experiencia reafirma que la atención a situaciones de conflicto en el aula e institución educativa son manejados de forma rutinaria y los conflictos se incrementan en lugar de reducirlo, por lo que prima la necesidad de implementar y trabajar con la comunidad educativa el protocolo de atención a casos de violencia y sobre todo desarrollar estrategias de prevención de violencia y acoso escolar en el marco de la Convivencia Escolar Democrática e intercultural.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

En la dimensión Gestión Curricular se tiene experiencias exitosas mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizaje que se ha implementado exitosamente en la institución educativa tomando a Krichesky, Gabriela y Murillo, Francisco. (2011) se puntualiza que las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, por su naturaleza busca potenciar los espacios de aprendizaje mediante el trabajo cooperativo y la instauración de atención a las necesidades formativas del docente, en nuestro caso fortalecer el conocimiento del Currículo Nacional de Educación Básica.

Barraza, Laurencia y Guzman, Arturo (2007) en el trabajo colegiado en las instituciones formadoras de docentes sustenta que los centros educativos que implementan los trabajo colegiados se encuentran en el tránsito de un modelo de trabajo centrado en el individualismo a otro participativo cooperativo frente a estas nuevas estrategias salen detractores como Fullany Hargreaves (1997) que nos habla de la colegiabilidad artificial coincidentemente con la forma de pensar que algunos docentes de la institución educativa participe de esta experiencia y docentes del contexto geográfico que observan como una acción de obligatoriedad como lo plantea Ghater. Thurler (2004) en lo que denomino colegiabilidad obligada en donde el equipo directivo ejerce influencia y poder para la participación docente. Se discrepa con ambos planteamientos, ya que en la institución educativa se ha asumido de forma participativa y democrática la designación de docentes fortaleza y coordinadores pedagógicos.

Rodríguez, José., Leiva, Janneth. & Hopkins, Álvaro (2016) presentan un informe final titulado *El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*, cuyo objetivo es evaluar el efecto sobre el rendimiento escolar durante el Acompañamiento Pedagógico, en él concluyen Considerar en la acción de acompañamiento aspectos motivacionales involucrando el manejo de habilidades blandas. Tener en cuenta como parte de la observación diagnóstica una evaluación de competencias de los docentes acompañados, para permitir al acompañante el tipo de acompañamiento que necesita levantar permanentemente la información relevante sobre el acompañamiento pedagógico

Soto, Luisa. (2015) en el trabajo académico titulado El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la Institución Educativa N° 199 Divina Providencia de Abancay, manifiesta que el poner en marcha el trabajo académico la condujo a la deconstrucción de la práctica pedagógica en monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer la práctica docente en aula asimismo señala la importancia de analizar el desempeño de la gestión escolar y mejorar el trabajo docente.

Con respecto a la dimensión Convivencia Democrática e interculturalidad, Sandoval, Mario (2014) en el Proyecto de investigación titulado “Clima Escolar y Gestión del Conocimiento en la Educación Secundaria” refiere en las conclusiones que la convivencia y el clima en el aula son factores relevantes en la gestión de los aprendizajes del estudiante, puntualizando que la convivencia escolar y conducta en el aula no son sinónimos, ni que la gestión del conocimiento va reducida a la cultura administrativa de la institución educativa,

menos a la evaluación docente, más bien está dirigida a las decisiones estratégicas del conocimiento y del aprendizaje por otro lado dice que el clima escolar no se relaciona en forma exclusiva con la disciplina más interacciona con la implementación de un ambiente propicia para enseñar y aprender.

Por otro lado MINEDU (2017) en el módulo de Participación y clima institucional precisa de manera clara que Convivencia Escolar es un término netamente pedagógico que resalta los valores formativo, preventivo y regulador de las relaciones interpersonales en la institución educativa que plantea una participación democrática. En relación a clima escolar manifiesta que está íntimamente relacionada a eficacia escolar ya que esta se vincula a los aprendizajes de los estudiantes, frente a estas precisiones en el Marco del Buen Desempeño del Directivo en la competencia referente a participación democrática y clima escolar precisa al equipo directivo que la participación democrática supone respeto y la capacidad de asumir los deberes y hacer cumplir los derechos teniendo como objetivo el bien común, es en esta ruta, que en el plan de acción que se viene trabajando se ha implementado estrategias participativas para mejorar en la institución educativa la participación democrática y el clima escolar.

Hurtado (2006), en un manifiesto relacionado a la pluriculturalidad, manifiesta que no hay sociedad que no sea pluricultural, invocando a la normativa jurídica dice, que la preeminencia de los derechos fundamentales en relación a la pluriculturalidad ordenan y guían la relaciones humanas como criterio fundamental para ser atendidos por todos los servicios que brinda la nación la nación y el estado peruano, esta anuencia no exime al sector educación.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción:

El liderazgo pedagógico y aprendizajes de calidad es un binomio causa efecto, que tiene como propósito la trascendencia de la institución educativa, bajo el presente marco el Plan de Acción titulado “Implementando prácticas eficaces para la transformación pedagógica en la IEP Padre Pio Sarobe – Santa Rosa de Ocopa”, está pensado en la intervención oportuna de la situación problemática identificada mediante el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los demás instrumentos de gestión, las estrategias y acciones del trabajo académico están realizadas en forma participativa por ello se cuenta con el compromiso de la comunidad educativa, compromiso guiado e inspirado por la directora mediante el monitoreo y acompañamiento con el equipo de calidad de la institución educativa.

Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas

Tabla 1

Matriz del plan de acción

Problema: Docentes con prácticas pedagógicas ineficaces en la I.E.P. "Padre Pio Sarobe" del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción.					
Objetivo General	Objetivo Específico	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de solución	Acciones	Metas
Desarrollar prácticas pedagógicas eficaces en la Institución Educativa Padre Pio Sarobe del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción	Desarrollar talleres para desarrollar capacidades en el marco del enfoque por competencias	A. Gestión Curricular	A. Comunidades Profesionales de Aprendizaje para desarrollar capacidades docentes en el marco del enfoque por competencias.	A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas	100 % de docentes del nivel primaria y 100% de docentes en las Jornadas y talleres planificados
	Conocer el CNEB para desarrollar los procesos pedagógicos orientados al perfil de egreso			A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB	
				A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente.	
				A4. Socialización de las experiencias pedagógicas.	

Fortalecer el Monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica docente	B. Monitoreo y Acompañamiento.	B. Visita al aula para recoger evidencias del desempeño docente y Jornadas de Trabajo colegiado para el acompañamiento	B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento en forma participativa en el marco de la RSG 008-2018.	Plan de Monitoreo e instrumentos aprobados.
			B2. Organización del equipo de calidad educativa para desarrollar el taller de capacitación sobre el enfoque crítico reflexivo.	100% de organización del equipo de calidad. 100% de docentes
			B3. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico mediante trabajos colegiados.	monitoreados y acompañados según el cronograma. 100% de deficiencias atendidas.
			B4. Reformular el plan de monitoreo y acompañamiento en función de las deficiencias encontradas.	
Promover los acuerdos de Convivencia en forma participativa para mejorar la Convivencia Escolar.	C. Convivencia Escolar democrática e interculturalidad	Talleres de experiencias pedagógicas para promover acuerdos de convivencia institucionales	C1. Elaboración del Plan de Convivencia Escolar en forma participativa. C2. Ejecución de los talleres de experiencias pedagógicas en la formulación de los acuerdos de convivencia con enfoque democrática e intercultural. C3. Evaluar las normas de convivencia en forma periódica	Plan de Convivencia Escolar aprobado. 100% de talleres de experiencias pedagógicas ejecutadas. 100% de acuerdos de convivencia evaluados.

Fuente: Elaboración propia

Matriz de la implementación de Plan de Acción: Cronograma, responsables y Recursos Humanos.

La ejecución del trabajo académico, parte de la estructuración detallada de las estrategias, acciones y metas en concordancia con el problema identificado y la motivación del liderazgo pedagógico para desarrollar la profesionalidad del conductor educativo, el docente.

Tabla 2

Matriz de la implementación de Plan de Acción: Cronograma, responsables y Recursos Humanos.

Alternativa de solución (acciones organizadas según dimensión)	Metas	R e s p o n s	Recursos		CRONOGRAMA											
			Humanos	Materiales	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N		
A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas.	1 Reunión de trabajo	Equipo Directivo	- Equipo directivo - Docentes	Libro de actas con sus respectivos compromisos.	X											
A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB	03 Jornada de Comunidades Profesionales de Aprendizaje	Equipo Directivo y Coordinadores Pedagógicos	Equipo Directivo	- Material impreso CPA Y CNEB - Videos - Equipo tecnológico.	X											
A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente.	4 talleres sobre procesos didácticos	Equipo Directivo	- Equipo Directivo - Docentes	- CNEB - Programación Curricular. - Cartilla de planificación curricular.	X	X		X				X				
A4. Planificación y desarrollo de las experiencias pedagógicas.	03 encuentros de experiencias pedagógicas	Equipo Directivo	- Equipo Directivo - Docentes	- Materiales impreso. - Videos												
B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de		Equipo Directivo	Equipo Directivo	Libro de Actas y Plan de monitoreo y acompañamiento.												

PRESUPUESTO

Tabla 3

Presupuesto

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas. A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB. A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente. A4. Planificación y desarrollo de las experiencias pedagógicas	Gestión del equipo Directivo	Autofinanciado por gestión	S/400.00
B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento en forma participativa en el marco de la RSG 008-2018. B2. Organización del equipo de calidad educativa para desarrollar el taller de capacitación sobre el enfoque crítico reflexivo. B3. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico mediante trabajos colegiados.	Autogestión del equipo directivo y docentes participantes Convento de Ocopa	Autofinanciado por gestión	S/400.00
C1. Elaboración del Plan de Convivencia Escolar en forma participativa. C2. Ejecución de los talleres de experiencias pedagógicas en la formulación de los acuerdos de convivencia con enfoque democrática e intercultural. C3. Evaluar las normas de convivencia en forma periódica	Autofinanciado	Autofinanciado	S/. 200.00
TOTAL		S/.1 000	

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DE MONITOREO

Tabla 4

Matriz de Monitoreo y evaluación

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTES DE VERIFICACIÓN (evidencias que sustentan el nivel de logro)	RESPONSABLES	PERIODICIDAD	APORTES O DIFICULTADES SEGÚN EL NIVEL DE LOGRO	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL NIVEL DE LOGRO
A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas.	5	Registro de asistencia Diagnóstico Portafolio del Director Plan de Fortalecimiento de las competencias pedagógicas	- Equipo directivo - Docentes	En la preparación para el inicio del año escolar	No se presenta	Desarrollar otra reunión de trabajo con el personal que se incorpora a la institución educativa después de las reuniones de trabajo establecidos.
A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB.	4	Registro de asistencia Informe de los coordinadores pedagógicos Planificación curricular de las unidades y sesiones de aprendizaje	Equipo Directivo	Primer bimestre	Débil participación de los coordinadores pedagógicos en las CPA para la apropiación del Enfoque Comunicativo Textual	Sensibilizar a los CP y a los docentes del área de Comunicación sobre la importancia del seguimiento de las CPA para la apropiación del Enfoque por competencias
A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente.	5	Registro de Asistencia. Plan de Taller Planificación curricular	- Equipo directivo - Docentes	Primer bimestre	Alto porcentaje de docentes contratados	Reprogramar los talleres considerando a la plana docente completa.
A4. Planificación y desarrollo de las experiencias pedagógicas	5	Registro de Asistencia Plan de taller	- Equipo Directivo - Docentes	Según cronograma	Docentes que se limitan al uso de Recursos y materiales proporcionados por el MED.	Sensibilizar a los para la producción y apropiación de recursos didácticos diversos.

B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento en forma participativa en el marco de la RSG 008-2018.	5	Registro de Asistencia Plan e instrumentos aprobados con RD.	Equipo Directivo	Primer bimestre	Alto porcentaje de docentes contratados	Programar una reunión de trabajo con el total del personal incorporado.
B2. Organización del equipo de calidad educativa para desarrollar el taller de capacitación sobre el enfoque crítico reflexivo.	4	Registro de Asistencia Plan de taller	Equipo Directivo y docentes	Primer bimestre	Docentes que se limitan al conocimiento de la RSG 008-2018 en el taller.	Fomentar la lectura permanente de la RSG 008-2018
B3. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico mediante trabajos colegiados.	4	Libro de Actas	Equipo Coordinadores Pedagógicos Directivo Docente	Primer bimestre	Coordinadores pedagógicos que tienen dificultades para el proceso de monitoreo y acompañamiento	Empoderar a los CP para el cumplimiento eficaz del monitoreo y acompañamiento mediante los trabajos colegiados
C1. Elaboración del Plan de Convivencia Escolar en forma participativa.	5	Registro de Asistencia Plan de taller Acuerdos asumidos	• Equipo directivo • Coordinadores Pedagógicos	Según cronograma	Débil proceso de reflexión crítica de la práctica docente	Trabajar con los docentes que presentan dificultades incorporando a los docentes fortaleza de la IE
C2. Ejecución de los talleres de experiencias pedagógicas en la formulación de los acuerdos de convivencia con enfoque democrática e intercultural.	4	Registro de Asistencia Plan de taller	• Equipo directivo • Docentes	Según cronograma	Ninguna	
C3. Evaluar las normas de convivencia en forma periódica	4	Plan reformulado de Monitoreo y Acompañamiento	Equipo Directivo y CP	Al finalizar el primer semestre	Necesidades encontradas en función del MBDD	Socializar y aprobar el Plan

Conclusiones

Las experiencias plasmadas en el presente trabajo académico ratifican las causas identificadas; la Gestión Escolar esta en función a las habilidades que moviliza el Director, reconfigurando un viejo estilo de liderazgo hacia un liderazgo pedagógico centrado en el logro de aprendizaje de calidad, por lo que se viene implementando estrategias para movilizar a toda la comunidad educativa para el logro de metas y objetivos y se involucra a la comunidad educativa en la toma de decisiones, lo que genera mayor compromiso en los docentes, estudiantes y padres de familia.

En la dimensión Gestión Curricular mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, los docentes conocen las estrategias del enfoque por competencias y el Currículo de Educación Básica y la interpretación de cartillas de planificación concretándose de esta manera los dominios del marco del Buen Desempeño del Directivo y Docente. Los talleres planificados para fortalecer las competencias docentes responden a las necesidades formativas de los docentes identificadas en el proceso de monitoreo.

Para la dimensión del Monitoreo y Acompañamiento mediante la revisión de diversas fuentes se viene fortaleciendo el proceso de monitoreo mediante los docentes fortaleza y para el acompañamiento, el Trabajo Colegiado permite atender las necesidades formativas que presentan los docentes, revisando las Fichas de Observación de las sesiones de aprendizaje se evidencia un alto porcentaje de docentes que han alcanzado niveles 3 y 4 de la Rúbrica de Observación de desempeño Docente.

La dimensión de la Convivencia Democrática e interculturalidad aborda el conocimiento de los estudiantes y su relación con la convivencia y clima escolar, en el marco del módulo 3 y el trabajo realizado por Sandoval (2014) en el material Convivencia y Clima Escolar: Claves de la gestión del Conocimiento. El estudiante se encuentra en proceso de reconocimiento que entre la diversidad socio cultural se encuentran factores fundamentales para el reconocimiento de la riqueza socio geográfica del contexto educativo.

Referencias

- Bolivar Ruano, M. R. (2012) La Cultura de Aprendizajes de las Organizaciones educativas. Instrumentos de Diagnóstico y Evaluación REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación p. 143-162.
- Díaz, F. (2003). *Estrategia docente para un aprendizaje significativo*. Lima, Perú: San Marcos.
- Duran, Erick. (2016) Ambiente de trabajo colaborativo
- Fontana, H.A. (14 de septiembre de 2009). El apoyo familiar en el proceso de integración educativa de estudiantes, *Educare*, XIII (2), p.18.
- Gonzales, E.W. (16 de junio de 2015). Procesos pedagógicos y didácticos para la construcción de los aprendizajes. *SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/edgardgonzalesgutierrez1/procesos-pedagógicos-y-didácticos-2015/>
- Laorden, C. y Pérez C.(2008) El espacio como elemento facilitador del aprendizaje. Una experiencia en la formación inicial del Profesorado.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria: ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica 2016*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Educación Básica Regular. Programa Curricular de Educación Primaria 2016*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Educación Básica Regular. Programa Curricular de Educación Secundaria 2016*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Texto del Módulo IV: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico; Guía para el participante – Tercer Fascículo*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.

Ministerio de Educación del Perú (2017). *Asesoría a la gestión escolar y CIAG; Orientaciones, protocolos e instrumentos; Guía del participante – Tercer Fascículo*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.

Ministerio de Educación del Perú (2013). *Tutoría y Orientación Educativa. Apendiendo a resolver Conflictos en las instituciones educativas*. Lima (2 ed.).

Robinson, V.(2008) "The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types:635-674.

UNESCO (2011). *Manual de gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.

Universidad San Ignacio de Loyola. (2018) *Guía del estilo editorial USIL*. Lima: Centro Editorial.

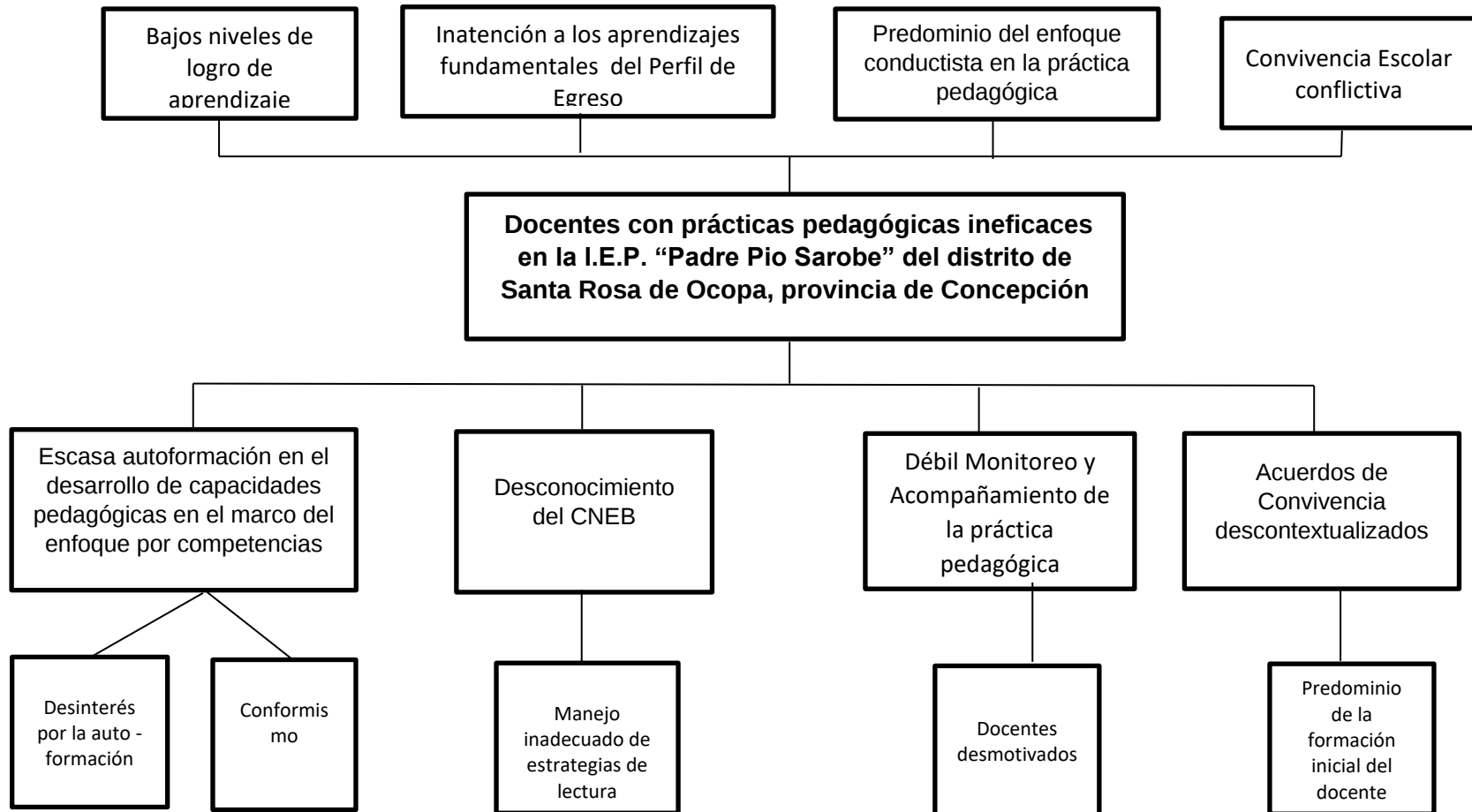
Ministerio de Educación del Perú (2013). *Tutoría y Orientación Educativa. Apendiendo a resolver Conflictos en las instituciones educativas*. Lima (2 ed.).

Robinson, V.(2008) "The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types:635-674.

Anexos

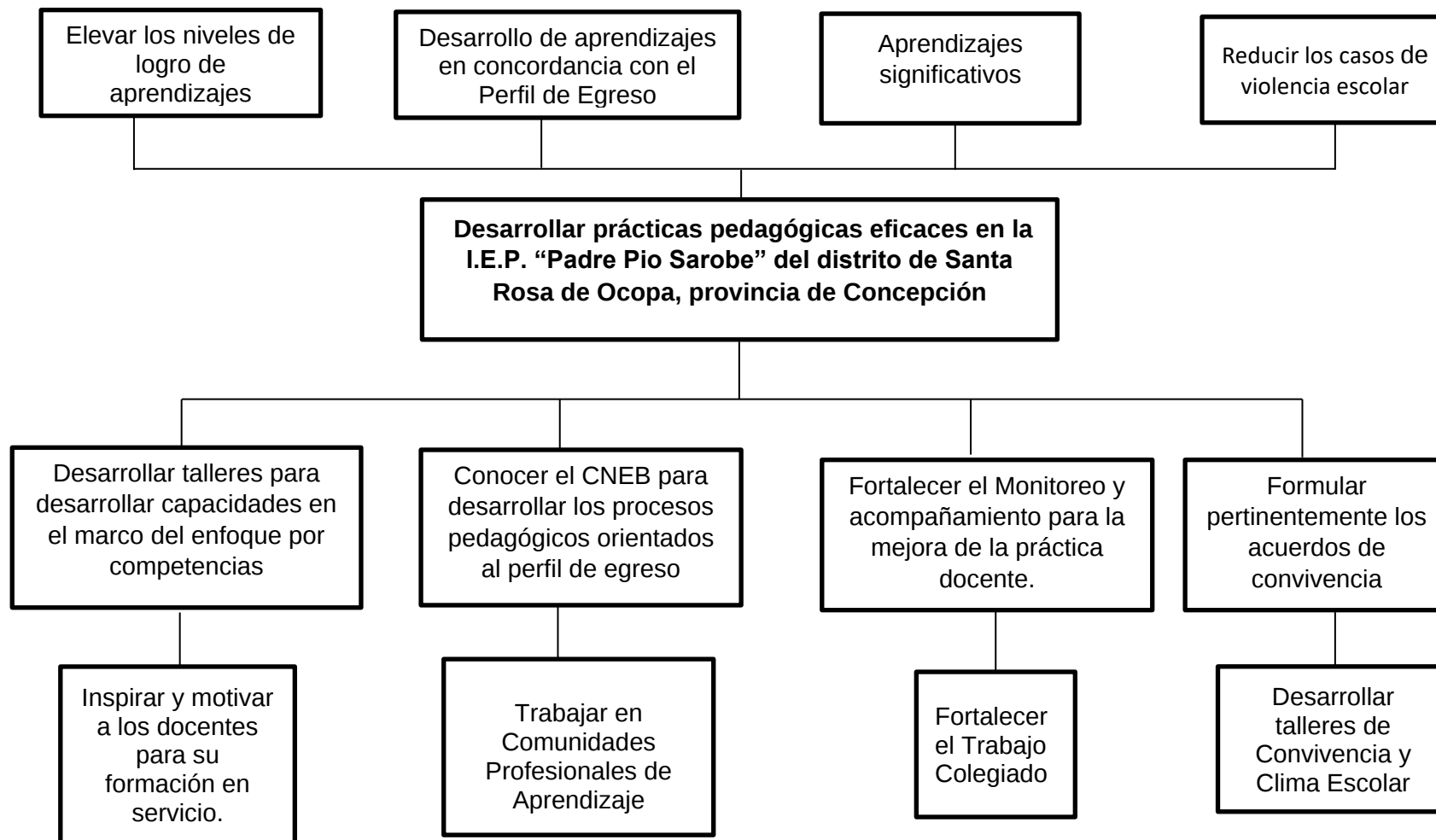
Árboles de problemas y objetivos

✓ Árbol de Problemas (Anexo 1)



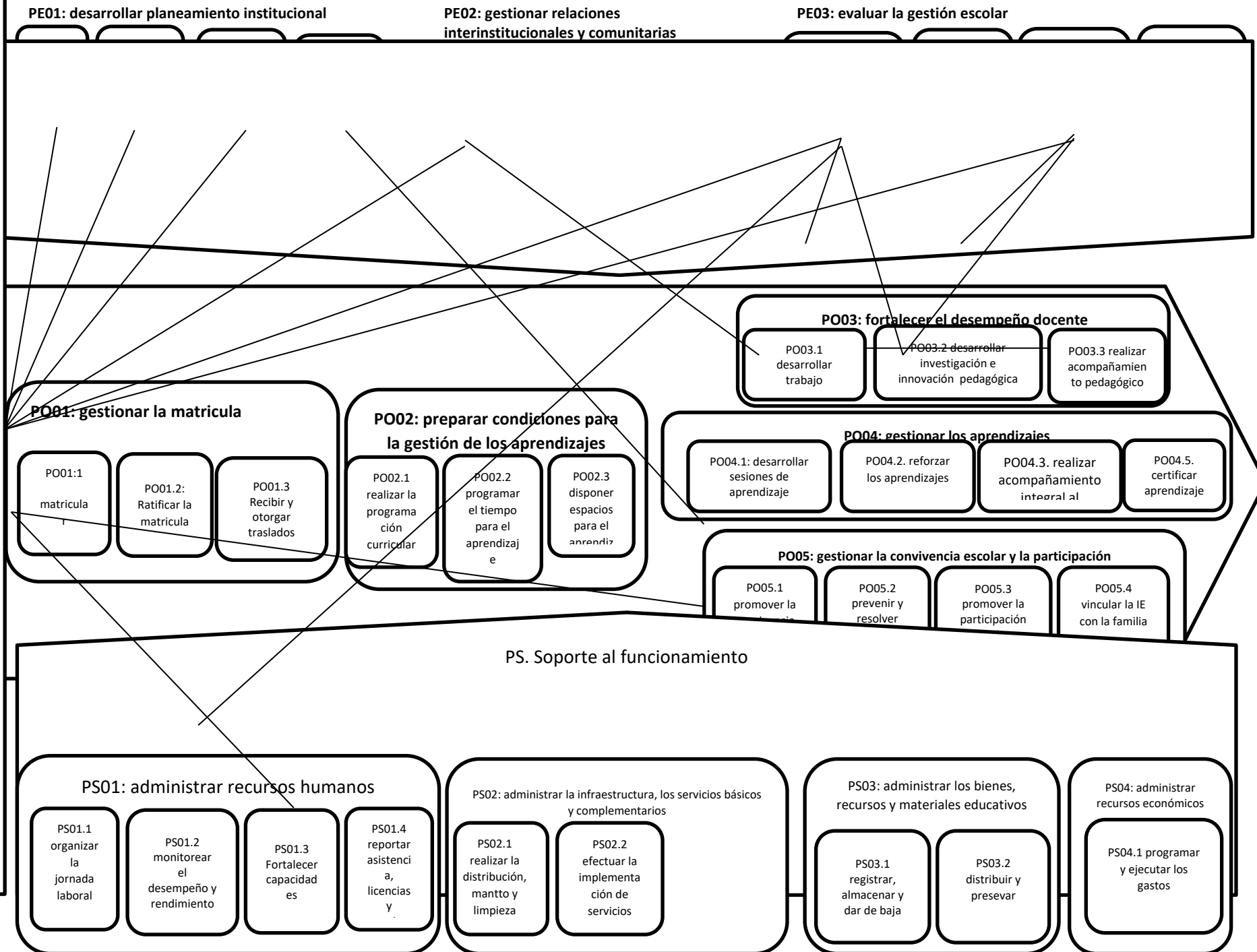
Fuente: Elaboración propia

✓ **Árbol de Objetivos (Anexo 2).**



Fuente: Elaboración propia

Problema: Docentes con prácticas pedagógicas ineficaces en la I.E.P. “Padre Pío Sarobe” del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción



Matriz de coherencia:

PROBLEMA				
Docentes con prácticas pedagógicas ineficaces en la I.E.P. “Padre Pio Sarobe” del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción				
CAUSAS	EFFECTOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
Escasa autoformación en el desarrollo de capacidades pedagógicas en el marco del enfoque por competencias	Bajos niveles de logro de aprendizaje	Desarrollar talleres para desarrollar capacidades en el marco del enfoque por competencias		A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas.
Desconocimiento del CNEB	Inatención a los aprendizajes fundamentales del Perfil de egreso	Conocer el CNEB para desarrollar los procesos pedagógicos orientados al perfil de egreso	Talleres en Comunidades Profesionales de Aprendizaje	A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente. A4. Planificación y desarrollo de las experiencias pedagógicas.
Débil proceso de Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica	Predominio del enfoque conductista en la práctica pedagógica	Fortalecer el Monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica docente	Visita al aula y Jornadas de Trabajo colegiado	B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento en forma participativa en el marco de la RSG 008-2018. B2. Organización del equipo de calidad educativa para desarrollar el taller de capacitación sobre el enfoque crítico reflexivo. B3. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico mediante trabajos colegiados. B4. Reformular el plan de monitoreo y acompañamiento en función de las deficiencias encontradas.
Acuerdos de Convivencia descontextualizados	Convivencia Escolar conflictiva	Formular pertinentemente los acuerdos de convivencia	Talleres de inter aprendizaje	C1. Elaboración del Plan de Convivencia Escolar en forma participativa. C2. Ejecución de los talleres de experiencias pedagógicas en la formulación de los acuerdos de convivencia con enfoque democrática e intercultural. C3. Evaluar las normas de convivencia en forma periódica

Fuente: Elaboración propia

MONITOREO

PROBLEMAS

Desconocimiento de estrategias del enfoque crítico reflexivo en el acompañamiento pedagógico.

FACTORES

- Carga administrativa y funcional.

POTENCIALIDADES

- Directora con alto sentido de responsabilidad y trabajo en equipo.

DIFICULTADES

- Carga horaria
- Atención a los dos niveles educativos

DESAFÍO

- Fortalecer el MAE mediante docentes fortaleza en CPA

CLIMA

PROBLEMAS

Padres de familia con múltiples ocupaciones, poco comprometidos con la formación de sus hijos.

FACTORES

Conformismo

Creencias (la escuela la única responsable de la formación del niño, niña y adolescente)

POTENCIALIDADES

Jornadas de Padres de familia.

DIFICULTADES

Padres que no disponen de tiempo y poco preocupados por la educación de sus hijos.

DESAFÍO

Padres de familia comprometidos en la educación de sus hijos en comunión con la escuela

PROBLEMAS

Bajo nivel de logro en el área de Comunicación en la ECE y la eficiencia interna anual a nivel institucional

FACTORES

Docentes con limitado dominios del enfoque del área.

POTENCIALIDADES

Docentes predispuestos al trabajo colaborativo y trabajos colegiados.

DIFICULTADES

Docentes con PP rutinarias.

Docentes que no hacen uso de los recursos y materiales educativos

DESAFÍO

Mejorar los niveles de logro en la ECE y la eficiencia interna.

PROBLEMAS

Estudiantes irrespetuosos que no guían sus comportamientos con los Acuerdos de Convivencia establecidos **en el aula.**

FACTORES

- Desconocimiento del protocolo de intervención del Manual de TOE

POTENCIALIDADES

Clima Escolar óptimo en la comunidad educativa

DIFICULTADES

- Normas de convivencia impuestas

DESAFÍO

Tener un buen clima escolar partiendo de la formulación de acuerdo de convivencia participativos.

PP.FF.

PROBLEMAS

Débil dominio del enfoque comunicativo textual por parte de los docentes.

FACTORES

Conformismo

Débil capacidad de investigación

POTENCIALIDADES

Docentes preocupados en conocer el CNEB

DIFICULTADES

Desconocimiento del enfoque por competencias

DESAFÍO

Docentes dominan las estrategias del enfoque comunicativo textual.

GESTIÓN CURRICULAR

PROBLEMA				
Docentes con prácticas pedagógicas ineficaces en la I.E.P. “Padre Pio Sarobe” del distrito de Santa Rosa de Ocopa, provincia de Concepción				
CAUSAS	EFFECTOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
Escasa autoformación en el desarrollo de capacidades pedagógicas en el marco del enfoque por competencias	Bajos niveles de logro de aprendizaje.	Desarrollar talleres para desarrollar capacidades en el marco del enfoque por competencias	Talleres en Comunidades Profesionales de Aprendizaje	A1. Socialización y aprobación del Plan de Fortalecimiento de Competencias pedagógicas para el cumplimiento de metas establecidas. A2. Ejecución de la Jornadas de Trabajo Colegiado en Comunidades Profesionales de Aprendizaje para conocer el CNEB A3. Ejecución de los talleres de capacitación de los procesos didácticos y estrategias del enfoque por competencias para mejorar el desempeño docente. A4. Planificación y desarrollo de las experiencias pedagógicas.
Desconocimiento del Currículo Nacional de Educación Básica. Débil proceso de Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica.	Inatención a los aprendizajes fundamentales del Perfil de egreso. Predominio del enfoque conductista en la práctica pedagógica	Conocer el CNEB para desarrollar los procesos pedagógicos orientados al perfil de egreso. Fortalecer el Monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica docente.	Visita al aula y Jornadas de Trabajo colegiado	B1. Socialización y aprobación del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento en forma participativa en el marco de la RSG 008-2018. B2. Organización del equipo de calidad educativa para desarrollar el taller de capacitación sobre el enfoque crítico reflexivo. B3. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico mediante trabajos colegiados. B4. Reformular el plan de monitoreo y acompañamiento en función de las deficiencias encontradas.
Acuerdos de Convivencia descontextualizados	Convivencia Escolar conflictiva	Formular pertinentemente los acuerdos de convivencia	Talleres de inter aprendizaje	C1. Elaboración del Plan de Convivencia Escolar en forma participativa. C2. Ejecución de los talleres de experiencias pedagógicas en la formulación de los acuerdos de convivencia con enfoque democrática e intercultural. C3. Evaluar las normas de convivencia en forma periódica

Fuente: Elaboración propia

TÉCNICA APLICADA

La encuesta: Esta técnica se centra en la recolección de datos relacionados al conocimiento, actitudes y sugerencias del tema que se aborda en el Plan de Acción.

INSTRUMENTO APLICADO

Cuestionario

Indicaciones: Estimado (a) colega a continuación le presento 12 items que cuyo es objetivo es recoger información relevante sobre su práctica pedagógica en aula, marca con un check en la escala que corresponda:

DIMENSIÓN	ITEMS	ESCRIBA SU RESPUESTA
1. Gestión Curricular	1. ¿Conduce su sesión de aprendizaje al logro de aprendizajes establecidos en el perfil de egreso? 2. ¿En la planificación curricular considera las orientaciones pedagógicas, establecidas en el CNEB? 3. ¿En la planificación curricular considera las estrategias del enfoque por competencias del área a su cargo? 4. ¿En la planificación y desarrollo de la sesión de aprendizaje considera las estrategias del enfoque por competencias del área a su cargo?	
2. Monitoreo y Acompañamiento	1. ¿Los desempeños considerados en la Ficha de Monitoreo son claros y pertinentes? 2. ¿Las estrategias que se emplean durante el acompañamiento te conduce a la reflexión crítica de tu práctica pedagógica? 3. ¿Durante los trabajos colegiados consideras que se atiende a tus necesidades formativas? 4. ¿La frecuencia de las visitas a aula y el acompañamiento son pertinentes?	
3. Convivencia democrática e intercultural	1. ¿Las normas de convivencia son elaborados en forma participativa y democrática en aula? 2. ¿Consideras los principios de interculturalidad en la elaboración de los acuerdos y normas de convivencia? 3. ¿Regulas el comportamiento de los estudiantes en aula, considerando las normas de gestión de convivencia escolar? 4. ¿Sigues el Protocolo de intervención en casos de violencia escolar?	

Fuente: Elaboración propia

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Finalización de la jornada de la Institución Educativa Pública Franciscana Padre Pio Sarobe.



Destacando en los diversos eventos, gracias a la organización y delegación de funciones





En la segunda Jornada de Experiencias Pedagógicas en EMAUS – Satipo

Como lo considera Leithwood, crear condiciones físicas, emocionales para garantizar el desarrollo de capacidades de los docentes



Compartiendo experiencias pedagógicas en la Aldea Junipero Cerra



Conociendo el currículo Nacional de Educación Básica mediante la implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje



En el taller presencial trabajando estrategias del MAE



En el taller presencial trabajando estrategias del MAE