



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

**GESTIÓN DE ESTRATEGIAS PARA
DESARROLLAR EL PENSAMIENTO CRÍTICO EN
LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PÚBLICA SAN JUAN**

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

ROBERTO BARBOZA ROJAS

Asesor:

Edgardo Napoleón Rivera Portilla

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	
Introducción	4
Identificación del problema	6
Contextualización del problema.	6
Descripción y formulación del problema.	6
Análisis y resultados del diagnóstico	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	8
Resultados del diagnóstico.	12
Alternativas de solución para el problema identificado	13
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	14
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.	14
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.	17
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	18
Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.	18
Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos.	19
Matriz del monitoreo y evaluación.	23
Conclusión	25
Referencias	26
Anexos	28

Resumen

La investigación tiene como propósito elaborar un plan de acción para resolver el problema de la inadecuada gestión curricular para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan. La selección de la muestra es directa e intencional y está conformada por los coordinadores pedagógicos y de tutoría. Para el recojo de la información se utiliza la técnica de la entrevista y como instrumento, el cuestionario. Con el propósito de mejorar la gestión curricular orientada al desarrollo del pensamiento crítico, se plantea como alternativa una propuesta de gestión de soporte docente, compuesta a su vez por seis acciones estratégicas; dichas acciones se sustentan con el análisis de referentes teóricos y en contraste con otras investigaciones relacionadas con el tema. Entre otros resultados, se espera que los docentes implementen estrategias e interacciones apropiadas para que los estudiantes desarrollen el pensamiento crítico, trayendo consigo mejores logros de aprendizaje y eficiente manejo de habilidades interpersonales. Se concluye que el plan de acción abordará los procesos operativos de la gestión escolar enfocados en la gestión curricular, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y la gestión del clima.

Introducción

Para que los estudiantes puedan resolver los diversos problemas de su contexto y puedan contribuir a la transformación de la realidad, demanda que la institución educativa potencie el desarrollo del pensamiento crítico como condición de calidad en los aprendizajes (Moreno, W. y Velásquez, M., 2015, p.70).

En este orden, en la institución educativa San Juan existe inadecuada gestión curricular para el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes, para lo cual el presente trabajo académico constituye una propuesta de solución al problema descrito. Las causas se evidencian con la información recogida mediante la encuesta aplicada a los coordinadores pedagógicos y de tutoría y también sobre la base de información relevante recogida a través de la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica (MAE), en la rúbrica “promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico” (Minedu, 2017, p.28). La revisión del enfoque de competencias (Tobón, 2004) e investigaciones sobre las dimensiones y fundamentos histórico-filosóficos del pensamiento crítico (Linda Elder y Richard Paul, 2005; Ángel R. Villarini, 2003), ha permitido avistar no solo las causas del problema sino también los efectos subyacentes y la brecha por cerrar para alcanzar los resultados esperados.

Siendo el resultado de los aprendizajes el testimonio de la calidad educativa, en el presente estudio cobran centralidad los procesos operativos de: gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y la gestión del clima escolar; en función a ello se conciben las acciones que conforman la alternativa de solución que consiste en brindar soporte pedagógico al docente. La gestión curricular compromete la participación de todos los actores de la comunidad educativa para asumir el reto de hacer que todos los estudiantes se vuelvan competentes en todas las áreas de desarrollo; para ello, Castro (2005) plantea en el docente la necesidad de ruptura con prácticas pedagógicas inadecuadas, de apertura hacia el conflicto cognitivo para cambiar algunos paradigmas, así mismo establece que el directivo tome conciencia de lo que significa desarrollar aprendizajes que respondan al ideal de sociedad que queremos. En el presente trabajo académico, se plantea orientar la planificación del aprendizaje al desarrollo del pensamiento crítico, tomando en cuenta el enfoque curricular de competencias.

También es competencia del directivo gestionar la práctica docente en favor de los aprendizajes y evaluar los resultados de dichos aprendizajes en relación con las metas previstas, utilizando el monitoreo, asesoramiento y la evaluación del desempeño

docente (Minedu, 2013, p.13). Así mismo, el estudio con directores de 17 países de América Latina (Murillo y Román, 2013) confirma la relación directa entre acompañamiento pedagógico que realiza el director y los aprendizajes que alcanzan los estudiantes. A la luz de los hallazgos, se plantea sistematizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para optimizar la implementación de estrategias e interacciones que utiliza el docente para desarrollar el pensamiento crítico.

Los estudios de eficacia escolar (Minedu, 2017, p.15) muestran consistentemente la influencia del clima escolar en los aprendizajes, siendo en Latinoamérica, el factor asociado de mayor incidencia, precisando que el buen clima escolar favorece los aprendizajes en todas las áreas de desarrollo curricular; “los procesos de aprendizaje se benefician cuando las relaciones entre los actores son cordiales, colaborativas y respetuosas” (Unesco 2015, p.8). En virtud de ello, el estudio aborda el clima escolar orientado hacia el trato cordial, cálido y de respeto hacia la perspectiva del estudiante, favoreciendo el desarrollo del pensamiento crítico a nivel de aula.

En suma, el presente plan de acción, recoge las ilustraciones adquiridas y experiencias compartidas durante el diplomado y segunda especialidad para orientar la planificación curricular, el MAE y la convivencia armónica, hacia el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes; movilizar a la comunidad educativa en coherencia con ello, será uno de los mejores testimonios de mejora en la calidad educativa.

La estructura del trabajo comprende cinco apartados. En el primero, se identifica el problema, caracterizando el contexto, describiendo y enunciando convenientemente el problema; en el segundo, se analiza el problema en relación al liderazgo pedagógico y se plantea el diagnóstico; el tercer apartado corresponde al planteamiento de la alternativa para resolver el problema; en el cuarto están contenidos los referentes conceptuales que fundamentan las acciones que componen la alternativa planteada y también se formula la relación del presente estudio con otras experiencias. Finalmente, se muestran sendas matrices que permiten visualizar la propuesta del plan de acción, su implementación, monitoreo y evaluación.

Desarrollo

Identificación del problema

Contextualización del problema.

La sesquicentenaria Institución Educativa San Juan se ubica en el Fundo Corepuquio, distrito y provincia de Chota, región Cajamarca, cuenta con moderna infraestructura y equipamiento, sistema eléctrico y sanitario con conectividad a la red pública, mantiene buenas relaciones y alianzas estratégicas con instituciones de la localidad, está consustanciada con el quehacer socio-histórico-cultural de la localidad; los estudiantes provienen de diferentes estratos sociales cuyas familias se dedican principalmente a la agricultura y ganadería extensiva, los padres en su mayoría ha cursado educación primaria y sólo un 20% tiene educación superior. Su local institucional está rodeado de abundante vegetación, allí se respira un ambiente de seguridad y tranquilidad para el normal desarrollo de la escolaridad; para afrontar el riesgo de sismo o inundación, cuenta con el centro de operaciones de emergencia, debidamente equipado con y brigadas capacitadas. Todo esto es favorable para el propósito que persigue el plan de acción.

El presente trabajo está dirigido principalmente a los docentes, caracterizados por su sentido de identificación con la institución educativa, la mayoría formados en pedagogía, sin embargo, “solo cuando los maestros entiendan los fundamentos del pensamiento crítico, podrán enseñarlo con éxito” (Linda Elder y Richard Paul, 2005, p. 6). Como perfil ideal se espera un docente con alta expectativa respecto al progreso de los estudiantes, con creciente motivación para el ejercicio de su desempeño, dispuesto a asumir el cambio de manera crítica y creativa. Para el estudio en curso, el líder pedagógico ha fortalecido su capacidad organizativa, técnica, comunicativa y de manejo de habilidades interpersonales; con ello se dispone a movilizar a la comunidad educativa en función de lo pedagógico.

Descripción y formulación del problema.

Después del análisis de los resultados de las actas consolidadas de evaluación (2015, 2016 y 2017), evaluación censal de estudiantes (2015, 2016), información obtenida mediante el MAE, informes técnico-pedagógicos de docentes, se formula el problema:

Inadecuada gestión curricular para el desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.

Resolver el problema formulado es importante porque el pensamiento crítico constituye el "cómo" para obtener todo el "qué" educativo (Linda Elder y Richard Paul, 2005, p.8), de lo cual se infiere que el pensamiento crítico es factor gravitante para alcanzar el perfil de egreso. La viabilidad se manifiesta en el especial interés que van teniendo los docentes sobre el perfil de egreso (Minedu, 2016, pp.14-17), los enfoques transversales (Minedu, 2016, pp.18-27), el enfoque curricular por competencias, además, se ha sistematizado el trabajo colegiado dos horas por cada equipo docente, primando el buen trato y la motivación propia. El principal potencial con que cuenta la institución educativa es el talento de trabajadores, estudiantes y padres de familia, que se movilizan bajo el lema "el deber como lema sagrado"

Las causas del problema son manejables realizando acciones estratégicas en la misma institución educativa, insertando el plan de acción en el plan anual de trabajo; para ello, se dispone con los materiales y recursos educativos necesarios. Resolver el problema es urgente porque es ilógico que el estudiante posponga el desarrollo de su potencial de pensamiento desde las diferentes áreas de desarrollo curricular. El impacto en la gestión escolar y liderazgo pedagógico, estará dado por el éxito de esta experiencia, traducido en aprendizajes de calidad, siendo el desarrollo del pensamiento crítico principal matiz de distinción de la institución educativa.

El estudio atribuye al problema tres causas, efectos y factores asociados. La causa asociada al proceso de gestión curricular es la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, primando la memorización de contenidos, lo cual deviene en aprendizajes descontextualizados y poco significativos; entre los factores asociados están el escaso conocimiento sobre el pensamiento crítico, sus dimensiones y su poder de transformación. La causa asociada con el MAE es su deficiente implementación para desarrollar pensamiento crítico, trayendo consigo estudiantes pasivos, conformistas, sin capacidad crítica y de propuesta frente a los problemas; como factor asociado está la posición egosociocéntrica de algunos docentes que dificultan la realización del MAE, lo cual se evidencia cuando expresan su desacuerdo con la política educativa. La causa asociada al clima escolar es el inadecuado ambiente de respeto y proximidad, lo cual deviene en estudiantes con deficiente desarrollo de habilidades interpersonales; como factor asociado está la palabra impositiva de muchos estudiantes y docentes, que se evidencia con la continua falta de respeto a la perspectiva del otro, lo cual limita el pensamiento crítico, sobre todo el dialógico.

La desatención al problema constituye falta a la ética profesional e

irresponsabilidad ante la sociedad, dejando truncas las expectativas de desarrollo del estudiante.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

En concordancia con Ministerio de Educación (2014, p. 9), el director asume su rol de líder pedagógico frente al problema de Inadecuada gestión curricular para el desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan – Chota, para lo cual se dispone a poner mayor énfasis en la práctica pedagógica orientada al desarrollo del pensamiento crítico, para ello se configura un nuevo estilo de trabajo abordando tres dimensiones fundamentales como es la Gestión curricular, MAE y Clima escolar, desarrollando la gestión de procesos, asumiendo los compromisos de gestión escolar y en coherencia con las competencias que le asisten según el Marco del Buen Desempeño Directivo (Minedu, 2014, p.35-47), movilizándolo de manera organizada a los demás actores de la educación, en función a las acciones que comprende la alternativa de solución. En la dimensión de Gestión curricular, la problemática se relaciona con el ejercicio de las competencias cinco y seis del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir), mediante la cual el directivo gestiona la autoformación continua para que los docentes se apropien del conocimiento sobre el pensamiento crítico y reconozcan su importancia y la necesidad de desarrollarlo en los estudiantes para el logro de mejores aprendizajes; así mismo, compete al líder pedagógico orientar la participación del equipo docente para planificar unidades didácticas y sesiones de aprendizaje a partir de situaciones significativa e incluyendo estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico; también es evidente su relación con el proceso operativo número tres orientado a fortalecer el desempeño docente mediante el desarrollo de la investigación e innovación; aquí se asumen los compromisos C1: progreso anual de los aprendizajes y C4: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. En la dimensión de MAE, se establece la relación con la competencia seis del MBDDir, en virtud de la cual el director monitorea y acompaña la implementación de estrategias e interacciones orientadas al desarrollo del pensamiento crítico, mediante la visitas al aula, orientación personalizada al docente y la realización de círculos de interaprendizaje para la mejora continua; esto se relaciona con los procesos operativos tres y cuatro orientados a la gestión de los aprendizajes fortaleciendo el desempeño docente; aquí también se asumen los

compromisos C1: progreso anual de los aprendizajes y C4: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. En la dimensión Clima escolar, el problema está relacionado con la competencia cinco y dos del MBDDir, que orienta al directivo a generar espacios y estrategias para la reflexión a nivel de docentes y la implementación de la escuela de padres, para el establecimiento del clima basado en el trato cálido, cordial y de respeto hacia la perspectiva de los estudiantes, favoreciendo el desarrollo del pensamiento crítico; las acciones de esta dimensión están involucradas con el proceso operativo de gestión escolar número cinco, mediante la cual el director promueve la convivencia y la participación de la comunidad educativa en favor de los aprendizajes esperados; estas acciones demandan al directivo asumir los compromisos C5: gestión de la tutoría y la convivencia escolar, asegurando que haya cordialidad, calidez y respeto de las perspectivas al interior de las aulas, C1: progreso anual de aprendizajes y C2: retención anual. El problema también guarda relación con las dimensiones y propuestas de liderazgo de Robinson (2008) y de Leithwood, (2009) que subrayan la influencia del directivo sobre la práctica pedagógica como la cualidad más distintiva en el ejercicio de su liderazgo, en contraste con ello, el problema planteado, tiene que ver directamente con la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

Según los resultados de las actas de evaluación correspondiente al año 2017, de 1498 estudiantes, 876 (58,48%) aprobaron todas las áreas curriculares, lo que constituye una fortaleza en el proceso de enseñanza-aprendizaje; sin embargo 133 (8,88%) desaprobaron una área, 137 (9,15%) desaprobaron en dos áreas, 34 (2,27%) en tres áreas y 103 (6,88%) estudiantes desaprobaron en cuatro o más áreas y por lo tanto repitieron grado. De los repitentes, además de otras áreas, todos desaprobaron en matemática, comunicación, inglés; historia, geografía y economía y; ciencia, tecnología y ambiente; el común de estas áreas es que exigen al estudiante mayor capacidad para examinar su propio pensamiento en su forma o estructura (determinando su validez), en su contenido (lo que las proposiciones afirman, niegan o informan sobre la realidad), en relación a la perspectiva de otros (para asumir otros puntos de vista y para mediar otros pensamientos, para encontrar puntos de vista armónicos entre personas con puntos de vista diferentes), el relación al contexto emergente (histórico, social, cultural, político, ideológico, religioso, etc.) y en relación a su finalidad; situación que se tiene que revertir a través de un plan de acción para desarrollar el pensamiento crítico en sus dimensión lógica, sustantiva, dialógica, contextual y pragmática.

En la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) administrada a los estudiantes de segundo grado en el año 2015, los resultados en comunicación fueron los siguientes: 13,7% de estudiantes en el nivel satisfactorio; 27,6% en proceso; 47,4% en inicio y 11,3% previo al inicio; mientras que en la ECE 2016, Satisfactorio: 6.1%; en proceso: 31.9%; en inicio: 45.8%; previo al inicio: 16.3%, Se aprecia que en el área de comunicación el mayor porcentaje de estudiantes se encuentra en proceso y en inicio en su proceso de aprendizaje, además pone en alerta la notoria disminución del 13,6% de estudiantes de nivel satisfactorio en el 2015 a 6,1% en el 2016. En matemática el panorama es similar. Esta situación requiere ser revertida, mediante un acciones articuladas entre sí y que conforman la alternativa de solución y que emprende el equipo directivo para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica del plan propuesto (Pozner, 1995); el MBDDir señala que el directivo tiene el reto de movilizar los procesos para transformar la institución educativa, replanteando el sentido y el valor de la vida escolar (Minedu, 2014, p. 12)

Fijado el problema, se enfatiza la alternativa de una gestión de soporte al trabajo docente orientado a la implementación de estrategias innovadoras para desarrollar el pensamiento crítico, sin lo cual no podemos disminuir el alto porcentaje de desaprobación sobre todo en las áreas de mayor demanda cognitiva.

Para el recojo de la información, se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de seis ítems (dos para cada dimensión), que permitió recoger información cuantitativa y cualitativa en las siguientes dimensiones: gestión curricular, monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y clima escolar. La encuesta se aplicó a los siete coordinadores pedagógicos y dos coordinadores de tutoría y convivencia escolar.

Ante la pregunta: En el actual contexto, ¿considera usted que es importante el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? ¿Por qué? Siete docentes afirman que existe poco conocimiento sobre la importancia del pensamiento crítico en la vida de las personas y sobre el enfoque curricular por competencias, dos docentes contestaron que no interesa el pensamiento crítico, aduciendo que para ingresar a la universidad basta el aprendizaje reproductivo o memorístico y para ello hay que ejercitarlos. En la pregunta dos: ¿Considera usted que la planificación curricular de la institución educativa está orientada hacia el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? Explique de qué manera. Seis docentes mencionan que elaboran unidades didácticas y sesiones de clase sin tener en cuenta estrategias que promuevan el pensamiento crítico, tres docentes afirman que si se hace algo cuando integran situaciones significativas para el aprendizaje. Con la información obtenida en los dos primeros ítems, se organizó la

categoría de Gestión curricular, con sus dos sub dimensiones: Enfoque curricular y pensamiento crítico y, planificación de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje. De aquí se concluye que los docentes de la Institución Educativa San Juan consideran que se conoce muy poco sobre la importancia del pensamiento crítico por lo que se debe investigar sobre el tema y su relación con el enfoque curricular por competencias; también señalan que el desarrollo del pensamiento crítico debe planificarse desde unidades y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas y considerando estrategias e interacciones adecuadas.

En el ítem: ¿Promueve usted el pensamiento crítico en los estudiantes durante la clase? Explique cómo lo hace. Ocho docentes responden que si se promueve cuando los estudiantes argumenten sus trabajos e interpreten sus respuestas, pero se necesita implementar más estrategias; seis respuestas señalan que los directivos deberían realizar observación en aula para verificar si se trabaja o no el pensamiento crítico. Al ítem: ¿Considera útil que la institución educativa le ofrezca una retroalimentación exclusiva para promover el pensamiento crítico en los estudiantes? ¿Por qué? Ocho respuestas indican que si se requiere intercambiar experiencias sobre estrategias que ayuden al desarrollo del pensamiento crítico, mientras que cinco docentes afirman que se requiere mayor soporte del equipo directivo. Con las respuestas a los ítems tres y cuatro, se organizó la categoría de MAE con dos sub categorías: estrategias para desarrollar el pensamiento crítico y, implementación del MAE. De aquí se resume que hay poca orientación por parte de los directivos para desarrollar el pensamiento crítico desde el aula y que sería importante intercambiar experiencias sobre las estrategias e interacciones orientadas a desarrollar el pensamiento crítico.

Frente a la pregunta: El clima al interior del aula, ¿favorece el desarrollo del pensamiento crítico? Sustente su respuesta. Cinco profesores indican que sí; cuatro afirman que no porque no se cumplen algunos acuerdos de convivencia y poco se usan las palabras mágicas “gracias”, “por favor”, “disculpa”, que están pegadas en la pared. Al ítem: ¿Consideras importante respetar las perspectivas de los estudiantes? ¿Por qué? Todos los docentes afirman que generalmente no se respetan las opiniones y las distintas perspectivas, que hay oposición de ideas, pero no se arguyen. Las respuestas obtenidas mediante las dos últimas preguntas de la encuesta, se organizaron en la categoría Clima escolar, comprendiendo una sola sub categoría: ambiente de respeto y proximidad en el aula. De esta situación se advierte que es común ver al interior de las aulas falta de cordialidad entre compañeros y también entre estudiante y docente y que muchas veces no se tiene en cuenta el respeto por la diversidad de ideas y posiciones.

Resultados del diagnóstico.

Con respecto a la dimensión de gestión curricular, los docentes de la Institución Educativa San Juan consideran que se conoce muy poco sobre la importancia del pensamiento crítico por lo que se debe investigar sobre el tema y su relación con el enfoque curricular por competencias; también señalan que el desarrollo del pensamiento crítico debe planificarse desde unidades y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas y considerando estrategias e interacciones adecuadas. Con respecto al MAE, indican que hay poca orientación por parte de los directivos para desarrollar el pensamiento crítico desde el aula y que sería importante intercambiar experiencias sobre las estrategias e interacciones orientadas a desarrollar el pensamiento crítico. Finalmente, advierten que es común ver al interior de las aulas falta de cordialidad entre compañeros y también entre estudiante y docente y que muchas veces no se tiene en cuenta el respeto por la diversidad de ideas y posiciones.

De la investigación de Linda, E. y Richard, P. (2005, p. 7-15) se puede afirmar que no hay aprendizaje de contenido alguno sin la actuación del pensamiento crítico. Tanto los contenidos como los procesos para el aprendizaje de dichos contenidos son componentes curriculares, quedando así establecida la relación de inclusión del pensamiento crítico con respecto a la gestión curricular.

Finalmente se determina que el problema es causado por deficiencias en la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, deficiente implementación del MAE para desarrollar pensamiento crítico e inadecuado clima de respeto y proximidad en el aula.

Alternativas de solución para el problema identificado

Tomando en cuenta diversas acciones estratégicas para resolver el problema identificado en el presente plan de acción, la alternativa de solución queda planteada de la siguiente manera: Propuesta de gestión de soporte docente para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.

La alternativa de solución del problema identificado en el presente plan de acción está conformada por las siguientes dimensiones y acciones: Gestión curricular: jornada de autoformación y trabajo colegiado; Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente: monitoreo de la implementación de estrategias, acompañamiento pedagógico para la implementación de estrategias; Clima escolar: jornada de reflexión docente y escuela de padres.

En la dimensión de Gestión curricular, se plantea la realización de jornadas de autoformación docente para la apropiación del conocimiento y la importancia del pensamiento crítico; trabajo colegiado de docentes para elaborar unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, incluyendo situaciones significativas de aprendizaje y estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico como factor determinante para el desarrollo de competencias curriculares; descartando la primacía del desarrollo de contenidos y la mera memorización de la información.

En la dimensión de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, se plantea la implementación de estrategias orientadas a promover el pensamiento crítico en los estudiantes, lo cual comprende las acciones de visita al aula para monitorear el desempeño docente, círculos de interaprendizaje docente por áreas para intercambiar experiencias sobre estrategias que promueven el pensamiento crítico.

En la dimensión clima escolar, se propone como alternativa la realización de una jornada de reflexión sobre el trato cordial, cálido y de respeto hacia perspectivas de los estudiantes, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.

Estas acciones permitirán alcanzar cada uno de los objetivos y, por ende, revertir las causas del problema de inadecuada gestión curricular para desarrollar el pensamiento crítico de los estudiantes. Este conjunto de acciones han sido propuestas teniendo en cuenta el contexto y las condiciones de la Institución Educativa San Juan.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.

Los referentes conceptuales están orientados a las dimensiones que comprende el plan de acción y a la relación de las acciones con los procesos y compromisos de gestión escolar, MBDDir y dimensiones del liderazgo pedagógico.

En la dimensión de gestión curricular que consiste en la organización y la puesta en marcha del proyecto educativo institucional, orientado a la enseñanza de lo que deben aprender los estudiantes para su formación integral mediante el desarrollo de sus competencias, para lo cual se requiere la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje (Minedu, 2017, p.10), se realizará una Jornada de autoformación docente, estrategia tomada de Minedu (2017, p. 50) que responde a la necesidad de aprendizaje del docente, fortaleciendo sus competencias a través de la incorporación de conocimiento pedagógico selecto; para el caso de la intervención, esta estrategia servirá para que el docente se apropie del conocimiento sobre el pensamiento crítico, sus dimensiones e importancia y cómo es que hay que incorporarlo y promoverlo desde la práctica pedagógica. Esta acción está directamente relacionada con el proceso operativo del mapa de procesos de gestión escolar, que busca fortalecer el desempeño docente mediante el desarrollo de la investigación e innovación pedagógica; al implementarla se está favoreciendo el C4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. El directivo hace ejercicio de la competencia cinco del MBDDir, gestionando la formación continua para la mejora del desempeño docente. También se propone el Trabajo colegiado, que es un proceso participativo para que docentes y directivos tomen decisiones y definan acciones alrededor de la tarea profesional de interés común (Fierro, 1998, p.1); en el trabajo colegiado referido al estudio, se elaboran las unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, incluyendo situaciones significativas de aprendizaje y estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico como factor determinante para el desarrollo de competencias curriculares; esta acción se relaciona con el proceso operativo de preparación de las condiciones para el aprendizaje, favoreciendo el C4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y con el desempeño 18 del

MBDDir que orienta y promueve el trabajo participativo de los docentes en los procesos de planificación curricular. Con estas acciones se disolverá la planificación de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje primando el desarrollo de contenidos y la memorización mecánica.

Dimensión de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente:

El monitoreo entendido como el proceso sistemático de recojo y análisis de información para identificar logros y dificultades en los procesos pedagógicos, posibilitando objetividad en la toma de decisiones para la mejora de los aprendizajes (Minedu, 2014, p. 50). Permitirá verificar la implementación de estrategias que desarrollen efectivamente el pensamiento crítico, mediante tres visitas al aula como una de las principales estrategias de monitoreo, que permitirá observar estrategias e interacciones que realiza el docente en el aula para desarrollar el pensamiento crítico; cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior (Minedu, 2017, p.49). En base a lo observado, corresponde el acompañamiento pedagógico, mediante asesoría personalizada y los círculos de interaprendizaje.

El acompañamiento pedagógico brinda al docente asistencia técnica y afectiva para impulsar su cambio como actor principal de la práctica pedagógica. El acompañamiento se centra en el desarrollo las capacidades de los docentes, a partir del soporte técnico, el diálogo y la reflexión sobre la práctica pedagógica (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262). Los círculos de interaprendizaje, sirven para el intercambio de experiencias y para el aprendizaje de docentes y directivos de la misma institución educativa, se abordan temas de interés grupal sobre la práctica pedagógica, además, favorece el trabajo socializado, la puesta en común y se valora la práctica exitosa; se profundiza en la implementación de las estrategias pedagógicas, demanda alto nivel participativo, permite el consenso derivado de la reflexión (Minedu, 2017, p.49). En la presente propuesta, en los círculos de interaprendizaje se profundizará en la elaboración creativa e implementación de estrategias e interacciones orientadas a desarrollar el pensamiento crítico. Estas acciones estratégicas se corresponden con los procesos operativos: gestión de los aprendizajes y fortalecimiento al desempeño docente; su implementación favorece el C4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica; también se vincula con la competencia seis del MBDDir, para gestionar la calidad de los procesos al interior de la institución educativa. Estas acciones disolverán la causa de la deficiente implementación de estrategias en el desarrollo del pensamiento crítico.

Dimensión clima escolar.

Los estudios de Unesco (2015, p. 8) y Minedu (2006, p. 413), han determinado que el clima escolar más propicio para el aprendizaje a nivel de aula es el clima democrático; un ambiente con diferentes formas de interacción y participación, fundado en principios de respeto y valoración a las diferencias, de solidaridad para el bienestar común, de justicia para el respeto de derechos y, de responsabilidad asumida a nivel individual y colectivo. La promoción de un clima democrático en el aula promueve el desarrollo autónomo, la reflexión, el respeto y valoración así mismo y hacia los demás. Cuando existe coincidencia entre los valores que se desarrollan en la institución educativa, en la familia y los que están en el sentir de la sociedad, los estudiantes hallan coherencia y se genera un clima de relaciones favorables para que los docentes pueden enseñar y los estudiantes aprender. Para resolver el problema desde esta dimensión, se plantea la Jornada de reflexión, entendido como proceso ético y filosófico; en cuanto proceso ético, se orienta hacia la decisión de llevar práctica de los propios valores y en cuanto filosófico, implica interpretar los valores que se llevarán a la práctica; en tal sentido, la reflexión sobre los medios es inseparable de la reflexión sobre los fines (Gorodokin, 2005). También se propone la implementación de la escuela de padres; al respecto, Corominas (2004) subraya que los hijos están creciendo en un escenario social de cambio, su formación es influenciada poderosamente por la tecnología y los medios de comunicación, siendo importante que los padres acompañen este proceso apoyándolos con una educación crítica, que les ayude a discernir, a compartir y a ser lo que es bueno, que compartan, sean solidarios y responsables, la mejor escuela es con el ejemplo. Para el directivo no es posible soslayar el proceso operativo de gestión escolar vinculado con la gestión de la convivencia escolar y la participación; su implementación favorece el C5: gestionar la tutoría y la convivencia escolar; también se corresponde con la competencia dos del MBDDir, que promueve un clima escolar basado en el respeto hacia la diversidad. Con estas acciones, se disolverá el inadecuado ambiente de respeto y proximidad.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

La experiencia titulada: El enfoque problémico en sesiones de reforzamiento, realizada por Humberto Evans Quispe Estofanero, durante los años 2010-2013, tiene como objetivo elevar el rendimiento académico en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Secundaria Mateo Pumacahua y del distrito de Umachiri, logrando que los estudiantes de quinto grado mejoren sus aprendizajes y que los exalumnos ingresen a diferentes especialidades de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. De esta buena práctica docente se infiere que los aprendizajes fluyen cuando el pensamiento lógico opera en las situaciones del propio contexto; por lo tanto, es pertinente plantear las acciones de trabajo colegiado y círculos de interaprendizaje, para planificar unidades y sesiones de aprendizaje partiendo de situaciones significativas y con alta demanda cognitiva.

La experiencia titulada: Estrategias para el desarrollo de la capacidad crítica e inferencial, realizada por Diana Córdova Benites (coordinadora), Nidia de la Cruz Peña, Mónica Farfán Espinoza, en la I.E. Fe y Alegría N.º 49-Piura, con el objetivo de Desarrollar competencias y capacidades de comprensión lectora en los estudiantes de 3º grado de secundaria, para afrontar un mundo cada vez más cambiante y competitivo, y favorecer su crecimiento personal y comunitario. Como resultado, los estudiantes elevaron en un 10% la capacidad del nivel inferencial y crítico, llegando a concluir que el uso de material tecnológico permite el desarrollo de actividades con alta demanda cognitiva en los tres momentos de la lectura. En esta buena práctica docente se destaca el uso creativo de la tecnología para desarrollar el pensamiento complejo; en contraste con en el presente estudio, es pertinente plantear los círculos de interaprendizaje para fortalecer a los docentes en la formulación creativa de interacciones y estrategias apropiadas para potenciar las capacidades de orden superior en los estudiantes.

El estudio titulado: Estrategia Didáctica para Desarrollar el Pensamiento Crítico, realizada por Moreno, W. y Velásquez, M. (2015), tiene como propósito contribuir al desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes de Quinto Año de Secundaria. Como

resultado se diseñó una estrategia didáctica para desarrollar el pensamiento crítico, precisando sus respectivos procesos, llegando a concluir que para enfrentar los desafíos y los retos del siglo XXI se necesita que la escuela potencie en los estudiantes el desarrollo del pensamiento crítico. Esta experiencia se alinea con la dimensión de MAE y sugiere la implementación de estrategias para desarrollar el pensamiento crítico; también alcanza la dimensión de gestión curricular, siendo necesaria la acción de jornada de autoformación y el trabajo colegiado a nivel de área curricular y a nivel colectivo.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

En la siguiente matriz se visualiza la coherencia entre el objetivo general y específicos, dimensiones y acciones que conforman la alternativa de solución como respuesta a la problemática identificada en la institución educativa. Así mismo se evidencian las metas propuestas.

Problema					
Inadecuada gestión curricular para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategia/ Alternativa de solución	Acciones	Metas
Mejorar la gestión curricular para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.	Elaborar unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, priorizando el desarrollo del pensamiento crítico como factor determinante para el desarrollo de competencias curriculares.	Gestión curricular	Propuesta de gestión de soporte docente para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.	A1: Realización de Jornada de autoformación docente para la incorporación de conocimiento sobre el pensamiento crítico y su importancia para el logro de competencias.	100% de docentes participa en la jornada de autoformación docente.
				A2: Ejecución de Trabajo colegiado de docentes para la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas e incluyendo estrategias orientadas al desarrollo del pensamiento crítico.	Todos los docentes elaboran unidades didácticas a partir de situaciones significativas. Todos los docentes elaboran sesiones de aprendizaje, incluyendo estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico.

	Implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica		B1: Implementación de Monitoreo de la implementación de estrategias para desarrollar el pensamiento crítico, mediante visitas al aula.	Tres visitas al aula a cada docente.
				B2: Ejecución Acompañamiento pedagógico para la implementación de estrategias orientadas desarrollar el pensamiento crítico, mediante asesoría personalizada y círculos de interaprendizaje.	Dos asesorías personalizadas por docente. Tres círculos de interaprendizaje por cada área de desarrollo curricular.
	Establecer un ambiente de respeto y proximidad en el aula, facilitando el desarrollo del pensamiento crítico.	Clima escolar		C1: Realización Jornada de reflexión docente sobre el trato cordial, cálido y de respeto hacia la perspectiva de los estudiantes, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	Todos los docentes asisten a la jornada de reflexión. 80 % de docentes ofrece trato cordial, cálido y de respeto hacia las perspectivas de los estudiantes.
				C2: Realización de Escuela de padres para el buen trato y el respeto de la perspectiva de sus hijos, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	80% de padres asisten a la jornada de reflexión. 60 % de padres de familia practica el buen trato y respeta la perspectiva de sus hijos.

La implementación de cada una de las acciones que componen la alternativa propuesta es altamente viable; desde la misma institución educativa es posible replantear la programación curricular, innovar las interacciones de enseñanza aprendizaje y ejercitar la convivencia armónica, orientadas a desarrollar el pensamiento crítico. Para ello se cuenta con docentes dispuestos para el trabajo colegiado y la formación continua, también se dispone con recursos logísticos y tecnológicos, sin embargo, existe el riesgo que algunos docentes se indispongan al cambio y que continúe la práctica pedagógica que prioriza el aprendizaje basado en memoria mecánica, descontextualizado y poco significativo, frente a ello se realizará diálogo de sensibilización sobre el desarrollo del pensamiento crítico como la demanda más importante para la escuela de hoy.

Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos.

En la siguiente matriz se organizan todas las acciones comprendidas en la alternativa de

solución, en relación con respectivos objetivos, metas, responsables y recursos. Su desarrollo está previsto para un año lectivo, siguiendo el cronograma indicado.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos Humanos/ materiales	Cronograma (meses)								
					M	A	M	J	J	A	S	O	
Elaborar unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, priorizando el desarrollo del pensamiento crítico como factor determinante para el desarrollo de competencias curriculares.	A1: Realización de Jornada de autoformación docente para la incorporación de conocimiento sobre el pensamiento crítico y su importancia para el logro de competencias.	100% de docentes participa en la jornada de autoformación docente.	Directivos, coordinadores pedagógicos.	Docentes, estudiantes Fotocopias Data	x								
	A2: Ejecución de Trabajo colegiado de docentes para la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas e incluyendo estrategias orientadas al desarrollo del pensamiento crítico.	Todos los docentes elaboran unidades didácticas a partir de situaciones significativas. Todos los docentes elaboran sesiones de aprendizaje, incluyendo estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico.	Directivos, coordinadores pedagógicos. Docentes	Docentes, estudiantes Fotocopias Data Laptops	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes.	B1: Implementación de Monitoreo de la implementación de estrategias para desarrollar el pensamiento crítico, mediante visitas al aula.	Tres visitas al aula a cada docente.	Directivos, coordinadores pedagógicos.	Docentes, estudiantes Fotocopias		x	x	x	x	x	x	x	
	B2: Ejecución Acompañamiento pedagógico para la implementación de	Dos asesorías personalizadas por docente. Tres círculos	Directivos, coordinadores pedagógicos.	Docentes, estudiantes Fotocopias		x	x	x	x	x	x	x	

	estrategias orientadas desarrollar el pensamiento crítico, mediante asesoría personalizada y círculos de interaprendizaje.	de interaprendizaje por cada área de desarrollo curricular.											
Establecer un ambiente de respeto y proximidad en el aula, facilitando el desarrollo del pensamiento crítico.	C1: Realización Jornada de reflexión docente sobre el trato cordial, cálido y de respeto hacia la perspectiva de los estudiantes, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	Todos los docentes asisten a la jornada de reflexión. 80 % de docentes ofrece trato cordial, cálido y de respeto hacia las perspectivas de los estudiantes.	Directivos, coordinadores pedagógicos.	Docentes, estudiantes Fotocopias Data	x			x				x	
	C2: Realización de Escuela de padres para el buen trato y el respeto de la perspectiva de sus hijos, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	80% de padres asisten a la jornada de reflexión. 60 % de padres de familia practica el buen trato y respeta la perspectiva de sus hijos.	Directivos, coordinadores pedagógicos.	Docentes, estudiantes, padres de familia. Data Refrigerio		x		x		x			

Presupuesto.

El presupuesto estimado que demanda el desarrollo de las acciones del plan de acción, detallando costo por acciones y sus respectivas fuentes de financiamiento.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1: Realización de Jornada de autoformación docente para la incorporación de conocimiento sobre el pensamiento crítico y su importancia para el logro de competencias.	Fotocopias Data	Recursos propios directamente recaudados.	S/. 80
A2: Ejecución de Trabajo colegiado de docentes para la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas e incluyendo estrategias orientadas al desarrollo del pensamiento crítico.	Fotocopias Data Laptops		S/. 80
B1: Implementación de Monitoreo de la implementación de estrategias para desarrollar el pensamiento crítico, mediante visitas al aula.	Fotocopias.		S/. 40

B2: Ejecución Acompañamiento pedagógico para la implementación de estrategias orientadas desarrollar el pensamiento crítico, mediante asesoría personalizada y círculos de interaprendizaje.	Fotocopias.		S/. 40
C1: Realización Jornada de reflexión docente sobre el trato cordial, cálido y de respeto hacia la perspectiva de los estudiantes, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	Data Refrigerio		S/. 300
C2: Realización de Escuela de padres para el buen trato y el respeto de la perspectiva de sus hijos, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	Fotocopias Refrigerio		S/. 1500
TOTAL			S/. 2040

Para cubrir los gastos con recursos propios directamente recaudados se realizará una reunión con el comité de gestión de recursos propios y actividades productivas y empresariales de la institución educativa, para elaborar el presupuesto respectivo y formular el plan de captación, garantizando el financiamiento de las acciones del plan. Para obtener el apoyo económico de los padres de familia, se formalizará el pedido mediante oficio al Consejo Directivo de APAFA y se sustentará la necesidad ante la reunión de los asociados.

Matriz del monitoreo y evaluación.

La siguiente matriz permite hacer un seguimiento de las acciones planificadas, determinando el nivel de logro, sistematizando las evidencias, el papel de los responsables, y para replantear acciones de mejora.

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones (0 – 5)	Fuente de verificación (evidencias que sustentan el nivel de logro)	Responsables	Periodicidad	Aportes y/o dificultades según el nivel de logro	Reformular acciones para mejorar nivel de logro

NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Conclusión

El problema priorizado en la institución educativa ha permitido trazar un objetivo general y, específicos, para atender a cada una de las causas identificadas en las dimensiones de gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y clima escolar. A partir de estas se han generado aspectos a investigar a través de la encuesta que nos ha permitido obtener datos sobre las características de la práctica docente y la percepción de los aprendizajes académicos y de convivencia de los estudiantes, destacando el desarrollo del pensamiento crítico como factor necesario para alcanzar el desarrollo de competencias curriculares. Con el apoyo de referentes teóricos y experiencias anteriores se ha podido relacionar y encaminar un conjunto de acciones que conforman la alternativa de solución que ayuda a concretizar el objetivo del presente plan de acción, fortaleciendo prioritariamente las capacidades de los docentes en la planificación y e implementación de acciones pedagógicas orientadas al desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes, comprometiendo la participación organizada de toda la comunidad educativa, lo que permitirá solucionar el problema y así aportar favorablemente a una gestión efectiva como líder pedagógico.

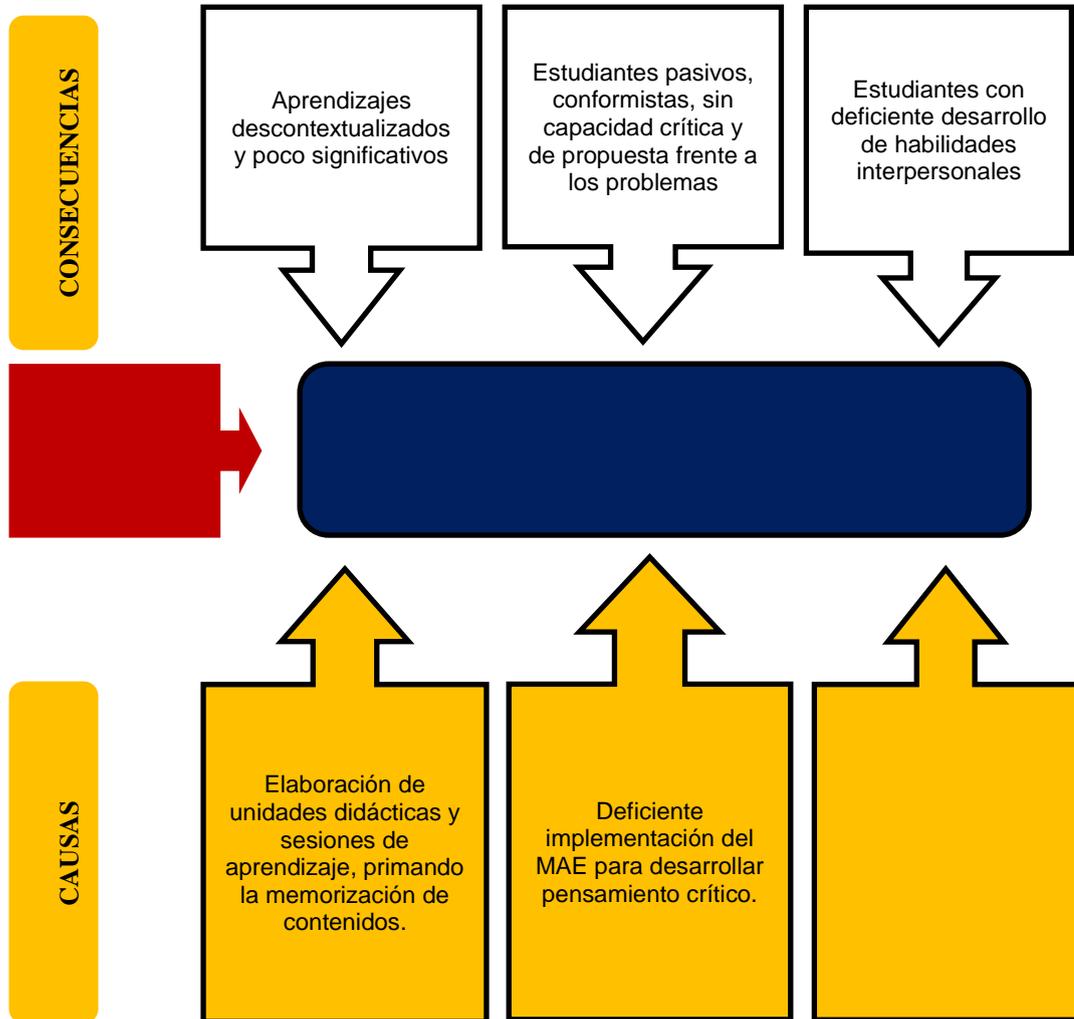
Referencias

- Castro R., Fancy (2005). *Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. Horizontes educacionales (13-25)*. Recuperado de WWW.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002
- Corominas, F. (2004). *Cómo Educar a tus hijos*. 7ª ed. Madrid, España.
- Fierro Evans, C. (1998). *Construir el trabajo colegiado*. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela. León, México: Universidad Iberoamericana.
- Gorodokin, I. (2005). *La formación docente y su relación con la epistemología*. Revista Iberoamericana de Educación, 37 (5), 1-9.
- Leithwood, K., (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Linda, E. y Richard, P. (2005). *Una Guía Para los Educadores en los Estándares de Competencia para el Pensamiento Crítico Estándares, Principios, Desempeño. Indicadores y Resultados Con una Rúbrica Maestra en el Pensamiento Crítico*.
- Ministerio de educación (2006). *Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima*. Recuperado de http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/cualitativo/estudio_cualitativo.pdf
- Ministerio de educación (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los aprendizajes*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Primer fascículo. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Segundo fascículo (1era ed.) Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Planificación escolar*. Módulo 2. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Módulo 5 (1er ed.) Lima, Perú.

- Ministerio de educación (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. 1ª ed. Lima-Perú.
- Ministerio de educación (2017). *Participación y clima institucional. Módulo 3*. Lima-Perú.
- Ministerio de educación (2017). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Manual de aplicación. Lima-Perú.
- Moreno, W. y Velásquez, M. (2015). *Estrategia Didáctica para Desarrollar el Pensamiento Crítico*. Recuperado de REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2017, 15(2), 53-73. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.2.003>
- Murillo, F. J. y Román, M. (2013). *La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de Educación Primaria en América Latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes*. Revista de Educación, 361, 141-170.
- Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura (2015). *Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo-TERCE. Resumen Ejecutivo*. Santiago de Chile; Unesco-Llece. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002439/243979s.pdf>
- Pozner, P. (1995). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Aique.
- Robinson, V.M., (2008). "The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types". En: Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.
- Rodriguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Tobón, S. (2004). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: ECOE.
- Villarini, A. (2003). *Teoría y Pedagogía del Pensamiento Sistemático y crítico*. Puerto Rico. San Juan: Universidad de Puerto Rico.

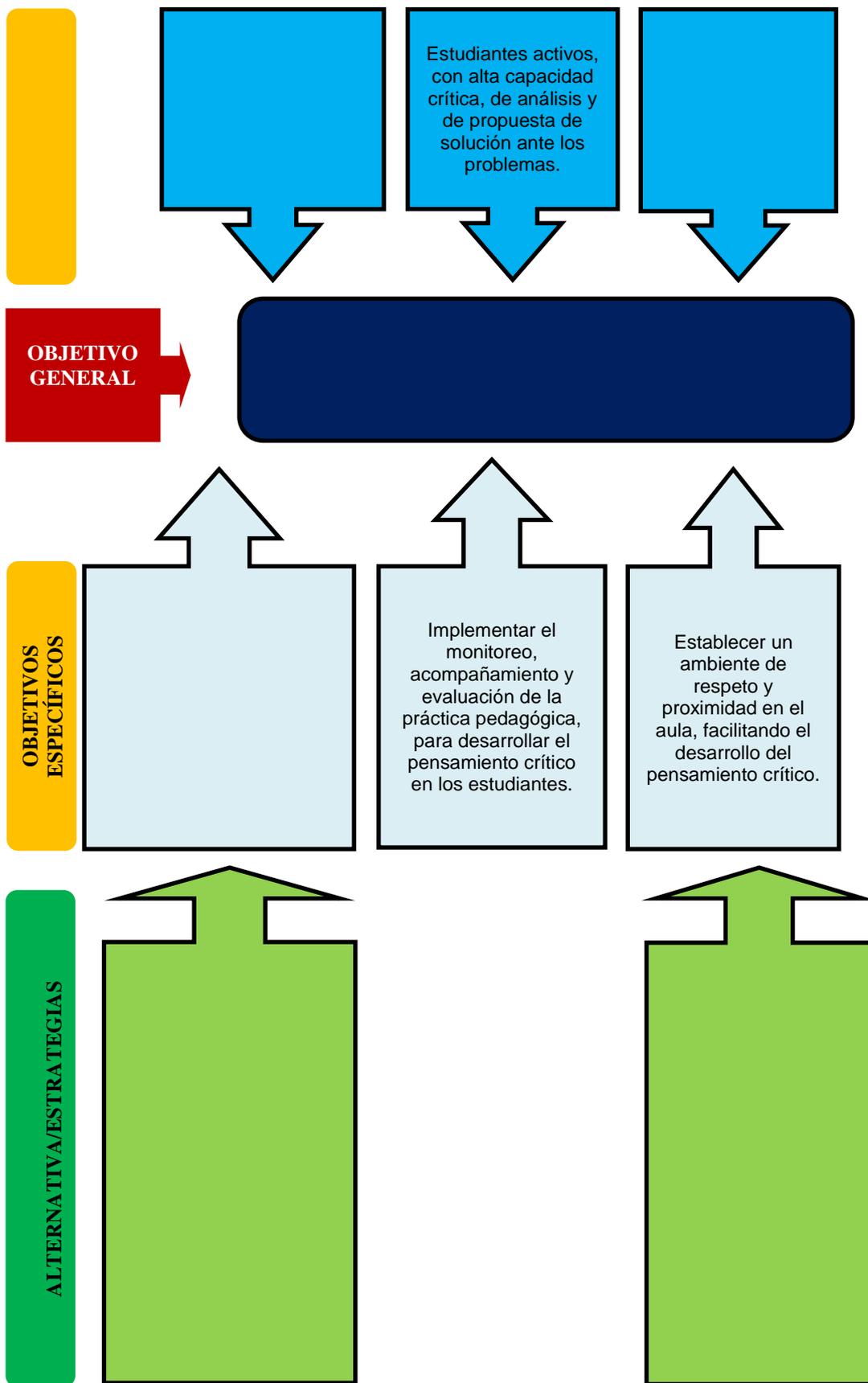
Anexos

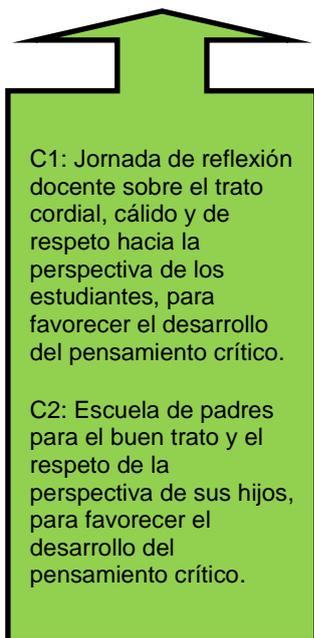
Anexo 1: Árbol de problema



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Árbol de objetivos





Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Instrumento de recojo de información

ENCUESTA A DOCENTES

La presente encuesta tiene por finalidad recoger información relevante de la gestión en la Institución Educativa San Juan de Chota.

Gestión Curricular

1. En el actual contexto, ¿considera usted que es importante el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? ¿Por qué?

2. ¿Considera usted que la planificación curricular de la institución educativa está orientada hacia el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? Explique de qué manera.

Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

3. ¿Promueve usted el pensamiento crítico en los estudiantes durante la clase? Explique cómo lo hace.

4. ¿Considera útil que la institución educativa le ofrezca una retroalimentación exclusiva para promover el pensamiento crítico en los estudiantes? ¿Por qué?

Clima Escolar

5. El clima al interior del aula, ¿favorece el desarrollo del pensamiento crítico?
Sustente su respuesta.

6. ¿Consideras importante respetar las perspectivas de los estudiantes? ¿Por qué?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas

PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDir.
Inadecuada gestión curricular para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes de la Institución Educativa San Juan.	Elaborar unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, priorizando el desarrollo del pensamiento crítico como factor determinante para el desarrollo de competencias curriculares.	A1: Jornada de autoformación docente para la incorporación de conocimiento sobre el pensamiento crítico y su importancia para el logro de competencias.	PO03: Fortalecer el desempeño docente PO03.2: Desarrollar investigación e innovación pedagógica	C1: Progreso anual de aprendizajes C4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	Competencia 5 Desempeño 15: Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.
		A2: Trabajo colegiado de docentes para la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, partiendo de situaciones significativas e incluyendo estrategias orientadas al desarrollo del pensamiento crítico.	PO02: Preparación de condiciones para el aprendizaje. PO02.1 Realizar la programación curricular.	C4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	Competencia 6 Desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.
	Implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para desarrollar el pensamiento crítico en los estudiantes.	B1: Monitoreo de la implementación de estrategias para desarrollar el pensamiento crítico, mediante visitas al aula.	PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PS01: Administrar recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	C4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	Competencia 6 Desempeño 20: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso del tiempo y el los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas

	Establecer un ambiente de respeto y proximidad en el aula, facilitando el desarrollo del pensamiento crítico.	C1: Jornada de reflexión docente sobre el trato cordial, cálido y de respeto hacia la perspectiva de los estudiantes, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	PO05: Gestión de la convivencia escolar y la participación PO05.1 Promover la convivencia escolar.	C5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar. C2: Retención anual de estudiantes.	Competencia 5 Desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.
		C2: Escuela de padres para el buen trato y el respeto de la perspectiva de sus hijos, para favorecer el desarrollo del pensamiento crítico.	PO05: Gestión de la convivencia escolar y la participación PO05.1 Promover la convivencia escolar.	C5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar. C1: Progreso anual de aprendizajes.	Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Fuente: Adaptado del Módulo 2 de Planificación Curricular. Minedu (2016).

Cuadro de categorización

CAUSA	CATEGORIA/Sub categorías	PREGUNTAS
Elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, primando la memorización de contenidos.	GESTIÓN CURRICULAR Enfoque curricular y pensamiento crítico. Planificación de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.	En el actual contexto, ¿considera usted que es importante el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? ¿Por qué? ¿Considera usted que la planificación curricular de la institución educativa está orientada hacia el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes? Explique de qué manera.
Deficiente implementación del MAE para desarrollar pensamiento crítico.	MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA Estrategias para desarrollar el pensamiento crítico. Implementación del MAE	¿Promueve usted el pensamiento crítico en los estudiantes durante la clase? Explique cómo lo hace. ¿Considera útil que la institución educativa le ofrezca una retroalimentación exclusiva para promover el pensamiento crítico en los estudiantes? ¿Por qué?
Inadecuado ambiente de respeto y proximidad.	CLIMA ESCOLAR Ambiente de respeto y proximidad en el aula.	El clima al interior del aula, ¿favorece el desarrollo del pensamiento crítico? Sustente su respuesta. ¿Consideras importante respetar las perspectivas de los estudiantes? ¿Por qué?

Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas



Jornada con AGE, IE. San Juan-Chota.



Jornada con AGE, IE. San Juan-Chota.



Taller de formación, módulo 6, Aula A1. IE. San Juan-Chota.