



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN CONTINUA
BASADA EN EL USO DE HERRAMIENTAS
TECNOLÓGICAS EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PÚBLICA DE LIMA METROPOLITANA**

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

Autor:

Ricardo Andrés Villamares Ajalcriña
(0000-0002-7708-5255)

Asesor:

Dr. Omar Bellido Valdiviezo
(0000-0002-2727-4859)

Lima – Perú
2022

Índice

	Pág.
Resumen	III
Introducción	1
Desarrollo	2
1. Diagnóstico del problema	2
1.1. Contextualización del problema	2
1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	3
1.3. Metodología del diagnóstico	4
1.4 Resultados del diagnóstico	5
Resultados cualitativos.	5
Resultados cuantitativos.	5
1.5. Formulación del problema	6
2. Fundamentación teórica	7
2.1. Antecedentes	7
2.2. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta	9
3. Propuesta de Liderazgo pedagógico	11
3.1. Justificación de la propuesta	11
3.2. Propuesta de gestión	12
3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico	13
3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico	14
Conclusiones	15
Referencias	16
Anexo	17

Resumen

En el contexto del trabajo remoto, ejercido por los maestros para ofrecer el servicio educativo a distancia durante estos últimos años, se han podido identificar las necesidades formativas en el equipo de docentes en relación al conocimiento y manejo de herramientas tecnológicas que permitan desarrollar experiencias de aprendizaje innovadoras y desafiantes. Han sido partícipes de este proceso de investigación, los maestros con predisposición por el cambio, padres de familia y estudiantes quienes, a través de guía de preguntas, la técnica del Focus groups y entrevistas han manifestado su visión respecto a la gestión de la Institución Educativa, llegando a coincidir con lo expresado por Fullan y Hargreaves (1999), quienes en su análisis a Rosenholtz, manifiestan que muchos docentes no están en la capacidad de desaprender aferrándose a una práctica pedagógica tradicional que los distancia de los maestros que se actualizan constantemente y que están a la vanguardia de los cambios que exige la educación moderna. Frente a esta problemática se pretende implementar en la IE, estrategias pedagógicas de formación continua para el uso adecuado de herramientas tecnológicas las mismas que permitirán garantizar el desarrollo de las competencias del currículo en los estudiantes con énfasis en las competencias digitales.

Introducción

El ejercicio de la docencia se constituye en una actividad netamente transformadora para quienes la ejercen y para quienes reciben los beneficios de una enseñanza de calidad. La reflexión que hacen los docentes sobre el trabajo pedagógico que desempeñan, necesariamente debe incluir aspectos como: el diseño de las experiencias de aprendizaje; los logros de aprendizaje de los estudiantes, la satisfacción personal por el buen desempeño y el compromiso de asumir retos de mejora continua. Sin embargo, estos procesos reflexivos no se dan automáticamente y es necesario orientarlos desde un punto de vista constructivo, a través del liderazgo pedagógico ejercido por el equipo directivo.

Son las instituciones educativas las responsables de asegurar que los maestros desarrollen las competencias necesarias para ejercer una docencia de calidad. Por esta razón, en el contexto actual, las prácticas de “enseñanza tradicional” deben dejarse de lado. De igual manera, tampoco resulta conveniente que los procesos de formación continua de los docentes reproduzcan estos modelos tradicionalistas. Es decir, aquellos que reproducen una actitud pasiva de los participantes, quienes sólo esperan indicaciones referidas a las mejores actividades y estrategias para enseñar. Para lograr la transformación real de las prácticas pedagógicas docentes es necesario también renovar el tipo de formación continua que se les ofrece.

El presente documento plantea una alternativa para la formación continua de docentes del nivel primario y secundario, particularmente en el manejo de herramientas tecnológicas, dada la importancia de éstas en el contexto actual y teniendo en cuenta las necesidades de formación docente identificadas en el diagnóstico cuya atención dará lugar a nuevas formas de enseñar y de aprender.

Desarrollo

1. Diagnóstico del problema

1.1. Contextualización del problema

La Institución Educativa se encuentra ubicada en el distrito de Villa María del triunfo es de la jurisdicción de la UGEL 01 cuenta con dos niveles primaria y secundaria teniendo 33 años de vida institucional, los padres de familia por lo general trabajan son de condición humilde y nuestros estudiantes no cuentan con los recursos tecnológicos para poder desarrollar sus actividades económicas.

La institución cuenta con un director y una subdirectora los cuales trabajan coordinadamente todos los temas académicos profesionales que se brindan, los docentes están capacitados, se dedican puntualmente a sus labores académicas con sus estudiantes, usan diversas estrategias para llegar a ellos, por lo general los estudiantes en la medida de lo posible cuentan con herramientas tecnológicas básicas que les permite trabajar vía WhatsApp en estos tiempos de pandemia y muy pocos pueden usar una laptop o una computadora porque los padres de familia son de bajos recursos en la mayoría trabajan de manera independiente y no se encuentran en cada uno de los hogares.

El tipo de gestión con que se cuenta es la gestión pedagógica de mejora donde apoya la labor docente para fortalecer sus capacidades con una escucha activa para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, el liderazgo existe entre maestros y directivos.

La finalidad principal de nuestra institución es incrementar los niveles de logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes. En el contexto actual esto se realiza a través de la Estrategia Aprendo en Casa (AeC) en sus diversas modalidades: Televisión, radio y web. Asimismo, buscamos mejorar el desempeño del equipo docente mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación de las actividades educativas virtuales que realizan para identificar fortalezas y debilidades los mismos que servirá para la toma de decisiones que

permitan optimizar el servicio educativo centrado en el desarrollo integral de los estudiantes. Las actividades realizadas a nivel de IE buscan generar un clima escolar favorable en la comunidad educativa mediante acciones de soporte socioemocional, que permita desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje respondiendo a las características y necesidades de los estudiantes mediante campañas de buen trato para tener una escuela libre de violencia.

Los instrumentos de gestión se han implementado y socializado con los miembros de la comunidad educativa, esencialmente con los maestros dentro de la semana de planificación.

En Primaria contamos con 427 matriculados y en secundaria con 378 estudiantes matriculados, en lo normativo nos basamos en: El marco del buen desempeño directivo. Marco del buen desempeño docente. Reglamento interno de la Institución. RVM N° 273-2020- Minedu que brinda las orientaciones para el desarrollo de las actividades escolares del año 2021, contamos con el programa de Qali Warma donde se reparten alimentos mensualmente como ayuda a los padres.

1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

Los resultados de la encuesta aplicada a diferentes actores sobre la percepción de la gestión escolar (ver Anexo 3; Tabla 6) permitieron priorizar como unidad semántica el problema de la enseñanza, la propuesta que se puede plantear para la atención de esta problemática y para la mejora de la gestión escolar está directamente relacionada con el compromiso de gestión escolar 1 progreso de los aprendizajes de las y los estudiantes de la institución educativa esto permitirá que toda la planificación estratégica y pedagógica se realice desde un enfoque reflexivo, dando seguimiento y evaluando permanentemente las acciones que permitan mejorar el aprendizaje de los estudiantes que constituye la razón principal de la existencia de una escuela.

Este problema ha sido elegido porque en la subcategoría de conducción de los procesos de enseñanza, la percepción de los padres de familia es que los estudiantes no están logrando

el nivel esperado en sus aprendizajes y el desarrollo de las competencias propuestas en el Currículo Nacional de Educación Básica, mientras que, los docentes y directivos consideran que existe pre disposición para el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional docente.

Abordar este problema es importante por qué como líderes pedagógicos debemos garantizar los aprendizajes fundamentales de nuestros estudiantes promoviendo el fortalecimiento pedagógico de los docentes y el adecuado funcionamiento de la institución.

1.3. Metodología del diagnóstico

La investigación fue tipo cualitativa-cuantitativa, orientada a comprender e identificar las percepciones sobre la gestión escolar por parte de los docentes, de los estudiantes, de los padres de familia y de los directivos. Los métodos utilizados fueron: el método inductivo y método hermenéutico.

La finalidad del diagnóstico es identificar las fortalezas y debilidades de la gestión escolar, que nos permitan mejorar cada día en nuestro trabajo diario la gestión directiva en los diferentes contextos que se trabajan en bien de los aprendizajes. Los actores involucrados fueron dos directivos, seis maestros, tres estudiantes y 12 padres de familia. Se aplicaron técnicas e instrumentos cualitativos y cuantitativos para el recojo de información, en los cualitativos se utilizó la guía de preguntas y la técnica del focus group y entrevista en docentes y estudiantes, respectivamente, así mismo en lo cuantitativo se aplicó el cuestionario a través de la técnica de la encuesta con uso de herramientas digitales para padres de familia y directivos.

El criterio de inclusión para la selección de los maestros fueron aquellos que están dispuestos al cambio y la mejora continua dentro de la gestión, así mismo fue una selección equitativa tres docentes de cada nivel (primaria y secundaria). Para la selección de los estudiantes se consideró los criterios de aquellos que son líderes en su sección y pertenecen al último año escolar del nivel secundaria. Asimismo, para los padres de familia se involucró a aquellos pertenecientes al comité de aula y son líderes en sus aulas.

1.4 Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos. La Tabla 3 (ver Anexo3) muestra el análisis de la subcategoría clima y convivencia escolar en la institución educativa según la percepción de los estudiantes quienes concluyen que existen buenas relaciones e interacción comunicativa (CCE – BRIA) entre los agentes o actores educativos. Se identifican dos subcategorías relacionadas al clima escolar y a la conducción del proceso de enseñanza concluye que existe buen trato (CCE – BT) y buena enseñanza (CPE - BE) por parte de los maestros.

En el focus grups podemos citar las más relevantes: “*Comunicación constante con los profesores*” (E1), “*Buena interacción entre profesores y alumnos*” (E2).

Asimismo, según la percepción de los docentes el trabajo colegiado permite el fortalecimiento pedagógico (TC – FP) y a través del monitoreo y acompañamiento se hace posible el desarrollo profesional docente (MA – DP) y un adecuado clima escolar hace posible el trabajo colaborativo (CCE – TC).

En el focus grups podemos citar las más relevantes: “*organizado de manera coherente y secuencial*” (E1) “*es reflexivo hacia los docentes para el trabajo con los estudiantes*” (E2)

Resultados cuantitativos. La Tabla 4 (ver Anexo 3) muestra que la dimensión de enseñanza corresponde a un nivel Medio que equivale al 79%, dos indicadores están asociados a estos resultados; percepción respecto a la enseñanza de los docentes, y percepción de padres de familia respecto a la gestión escolar del directivo, los resultados en una escala valorativa es regular, consideran que son informados sobre los avances o dificultades en los aprendizajes de su hijo, reciben indicaciones de como apoyarlos y a la vez están medianamente preparados para una enseñanza de calidad siendo partícipes de diferentes actividades que organiza la institución.

En la dimensión convivencia escolar se aprecia que el nivel alto que representa el 84%, considerando que son informados sobre las normas de convivencia institucional, recibiendo un trato de respeto y cordialidad entre los miembros de los actores educativos.

A nivel de la gestión escolar de la IE la percepción de las familias es un nivel bajo, que en términos porcentuales representa el 82%. Esto implica un reto para la gestión del desempeño directivo con liderazgo pedagógico para transformar esta visión que involucre a las familias.

La Tabla 5 (ver Anexo 3) se observa tres subdimensiones asociados a procesos de la gestión escolar; procesos pedagógicos, cultura escolar y la gestión de las condiciones operativas de los recursos de la institución educativa, en cada uno de estos aspectos se ha obtenido un nivel alto que equivale al 100%, esto permitirá seguir mejorando cada día en la gestión educativa por lo que se necesita del apoyo de cada uno de los diversos actores del mismo.

Estos resultados están asociados a la buena gestión escolar con liderazgo pedagógico en razón que existe un trabajo colegiado y planificado, se maneja un espacio en el Drive donde está toda la planificación, evidencias de aprendizaje etc, así mismo, si hay una dificultad se le brinda el soporte por llamadas telefónicas, asociados a un buen clima y convivencia en la escuela.

1.5. Formulación del problema

Durante el trabajo remoto realizado para la modalidad de educación a distancia, la gestión escolar de la Institución Educativa presenta logros relacionados al trabajo colegiado y liderazgo pedagógico en una gestión de procesos y recursos que favorece el buen clima escolar, sin embargo; éstos no se reflejan en la enseñanza que se brinda a los estudiantes según la apreciación de los padres de familia (Nivel Medio 79%).

En este contexto y atendiendo el primer compromiso de gestión escolar; progreso anual de todos los estudiantes de la institución educativa se plantea lo siguiente:

¿Cómo mejorar los procesos relacionados a la enseñanza - aprendizaje mediante el trabajo colegiado y liderazgo pedagógico considerando el contexto de educación a distancia

en la IE?

2. Fundamentación teórica

En esta sección se establece los aspectos que sustentan las experiencias de éxito a nivel internacional y nacional, asimismo; los referentes conceptuales que afirman la propuesta de liderazgo pedagógico en torno a la mejora de los procesos de enseñanza - aprendizaje a través del trabajo colegiado y liderazgo pedagógico en el contexto de la educación a distancia en la IE de Villa María del Triunfo 2021.

2.1. Antecedentes

En este aspecto se fundamentan experiencias respecto al trabajo colegiado y el liderazgo pedagógico del desempeño del equipo directivo para mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la IE. A continuación, se aborda tres experiencias exitosas en esta perspectiva.

En los estudios realizados por Zúñiga (2020) se formula el cuestionamiento sobre el impacto del trabajo colegiado en el aprendizaje de estudiantes y el empoderamiento de la reflexión docente en la mejora de la gestión escolar. Esta experiencia de implementación de Trabajo colegiado conllevó a la organización de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA), donde afirma que las relaciones personales nunca serán relaciones interculturales, de ahí que es un factor clave que configura la gestión escolar.

En la IE, se observa algo similar en la problemática asociada a las relaciones interpersonales, puesto que es necesario capacitar, sensibilizar a los docentes para la buena práctica pedagógica en el contexto remoto, imaginemos como años anteriores que los docentes no recibían remuneración por el trabajo colegiado, no es dar por hecho que, si te pagan el tiempo por organizar el trabajo colegiado, vas a estar siempre bien. Esta realidad, al igual que varias instituciones, aun siendo pagados este espacio no es muy efectivo en términos de resultados de aprendizajes por un lado del maestro y por el otro en cuanto a aprendizajes de los estudiantes.

En los estudios realizados por Alliaud y Suárez (2011), plantean una interrogante sobre la posibilidad de que, a partir de los espacios de formación profesional, en los encuentros docentes se pongan a disposición y puedan intercambiar aquellas experiencias que les salieron bien en su práctica.

En la IE, venimos fomentando el trabajo colegiado donde los docentes manifiestan las diversas experiencias que les están funcionando con sus estudiantes en el trabajo remoto, a la vez consideramos que esta práctica enriquecerá y fortalecerá las capacidades de cada docente, siendo un excelente lugar para interactuar y aprender.

Fullan y Hargreaves (1999), en su análisis a Rosenholtz manifiesta que muchos docentes no están en la capacidad de desaprender por lo que aferran a una práctica pedagógica tradicional que los aísla de los docentes que se actualizan constantemente y están a la vanguardia de los cambios que exige la educación moderna.

En el contexto del trabajo remoto y educación a distancia, los docentes de la IE, reflejan esta situación planteada por Rosenholtz, sobre todo cuando se trata del uso de herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus experiencias de aprendizajes, siendo esto perjudicial para el desarrollo de un trabajo colegiado eficaz repercutiendo en los resultados de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En la IE, se observa que es necesario capacitar, sensibilizar a los docentes para la buena práctica pedagógica en el contexto remoto, a partir del fortalecimiento de las relaciones interpersonales y que este tenga como base un compromiso real por la mejora de los aprendizajes y no se fundamente en el que haya o no una remuneración, consideramos que el trabajo colegiado es un espacio que va a permitir un intercambio de experiencias exitosas entre los docentes el mismo que fortalecerá sus capacidades permitiéndole interactuar y aprender, sin embargo; en el contexto del trabajo remoto se ha evidenciado que un grupo de docentes tienen dificultades para ser partícipes de las reuniones colegiadas por

desconocimiento del uso de herramientas tecnológicas para el desarrollo de las experiencias de aprendizajes.

2.2. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta

Es esta sección se sustentan los referentes conceptuales del objeto de investigación, que versa sobre Trabajo Colegiado, Monitoreo, acompañamiento docente y convivencia escolar, de tal modo que explique a través de razonamientos lógicos su asociación o relación con los procesos de mejorar de la enseñanza – aprendizaje el marco de la educación a distancia en la IE pública de Lima.

Fierro (1998), plantea que el trabajo colegiado se constituye en un proceso de participación para la toma de decisiones y planteamiento de acciones, donde intervienen el equipo de docentes y de directivos, procurando la mejora institucional.

Así mismo, Espinoza (2014) manifiesta que al hablar del trabajo colegiado nos referimos a la reunión de pares, de colegas, de iguales, de discusiones ‘cara a cara’ en la búsqueda de un objetivo en común; y donde se ponen en práctica las “5 C” (comunicación, coordinación, complementariedad, compromiso y confianza).

Vidal Román de Guanilo et al. (2021). El trabajo colegiado docente y su influencia en el logro de aprendizajes en estudiantes de secundaria, La Libertad-2019.

Martínez, et al (2015). La investigación acción en el trabajo colaborativo colegiado como estrategia para mejorar la práctica docente.

Serrano (2004) considera que el trabajo colegiado corresponde al espacio de reunión grupal del equipo de docentes de un determinado ciclo o grado, en la que es posible tomar acuerdos pertinentes y oportunos con el fin de optimizar la práctica pedagógica docente y por ende mejorar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

Podemos decir que, el trabajo colegiado es la reunión de docentes que buscan la mejora de los aprendizajes, compartiendo diferentes estrategias que hayan servido en algún momento

poniéndose de acuerdo el cómo trabajar para alcanzar las metas propuestas.

Respecto al Monitoreo, acompañamiento docente, Según Tantaleán et al. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. DIM: Didáctica, Innovación y Multimedia. Por otro lado, Saldarriaga (2018) sostiene que el Monitoreo y acompañamiento pedagógico y su influencia en los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, Guzmán (2018). Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para mejorar la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de matemática del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la IE Pq “Santa Juana de Lestonnac” del Distrito de Chepén, Provincia de Chepén-UGEL Chepén–La Libertad.

Por su parte el Minedu (2014) establece que el MAE viene a ser un conjunto de procedimientos y procesos que realiza el equipo directivo con la finalidad de brindar asesoría pedagógica y asistencia técnica a los docentes a través de acciones orientadas a conseguir datos e información relevantes para poder orientar su práctica pedagógica hacia la mejora continua. Es así que el monitoreo se define como el recojo de información para su análisis y la adecuada toma de decisiones.

El objeto de la convivencia escolar busca ser un lineamiento estratégico institucional de la formación integral de las personas, cuyo objetivo es aportar a que niñas y niños tengan una participación protagónica colectiva y comunitaria en la gestación del plan, su desarrollo y la evaluación del proceso. En ese sentido, es necesario tener en cuenta la concepción de que el hombre por naturaleza, es un ser de relaciones y no solo de contactos, no solo está en el mundo sino con el mundo y que, de su apertura a la realidad es de donde surge el ser de relaciones que es. (Álvarez, 2003, p.38).

En este mismo sentido, el Minedu (2020) considera que la convivencia escolar es un conjunto de relaciones interpersonales que surgen entre los integrantes de una comunidad educativa. Es vista como una construcción cotidiana y colectiva, donde la responsabilidad es

compartida entre directivos, docentes, administrativos, estudiantes y familias.

3. Propuesta de Liderazgo pedagógico

3.1. Justificación de la propuesta

En esta sección se justifica la propuesta de liderazgo pedagógico del trabajo académico que responde la necesidad de Cómo mejorar los procesos de enseñanza - aprendizaje a través del trabajo colegiado y liderazgo pedagógico en el contexto de la educación a distancia en la IE pública de la Ciudad de Lima, en tal sentido se afirma que:

Los procesos de enseñanza aprendizaje solo se fortalecen si existe un trabajo colegiado con liderazgo pedagógico. El liderazgo es un factor clave para influir en el personal docente, el trabajo colegiado permite llegar a consensos y mejorar la práctica pedagógica con la finalidad de afirmar el aprendizaje en los estudiantes en la modalidad presencial, semipresencial o remota, la enseñanza docente mejora cuando existe un buen trabajo colegiado. Por estas razones, se afirma que el trabajo colegiado con liderazgo pedagógico optimiza los procesos de enseñanza.

En las reuniones colegiadas se valora el intercambio de ideas y opiniones que fortalecen a los maestros su práctica pedagógica (deconstrucción – reconstrucción), las relaciones interpersonales se afirman a través de vínculos profesionales, y se optimiza los procesos de enseñanza, esto permite mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

En este sentido, es factible afirmar que el trabajo colegiado con liderazgo pedagógico, la convivencia escolar democrática que ejerce el equipo directivo es fundamental para transformar la escuela, contribuir a fortalecer el desempeño docente y por tanto mejorar los niveles de logro de los estudiantes.

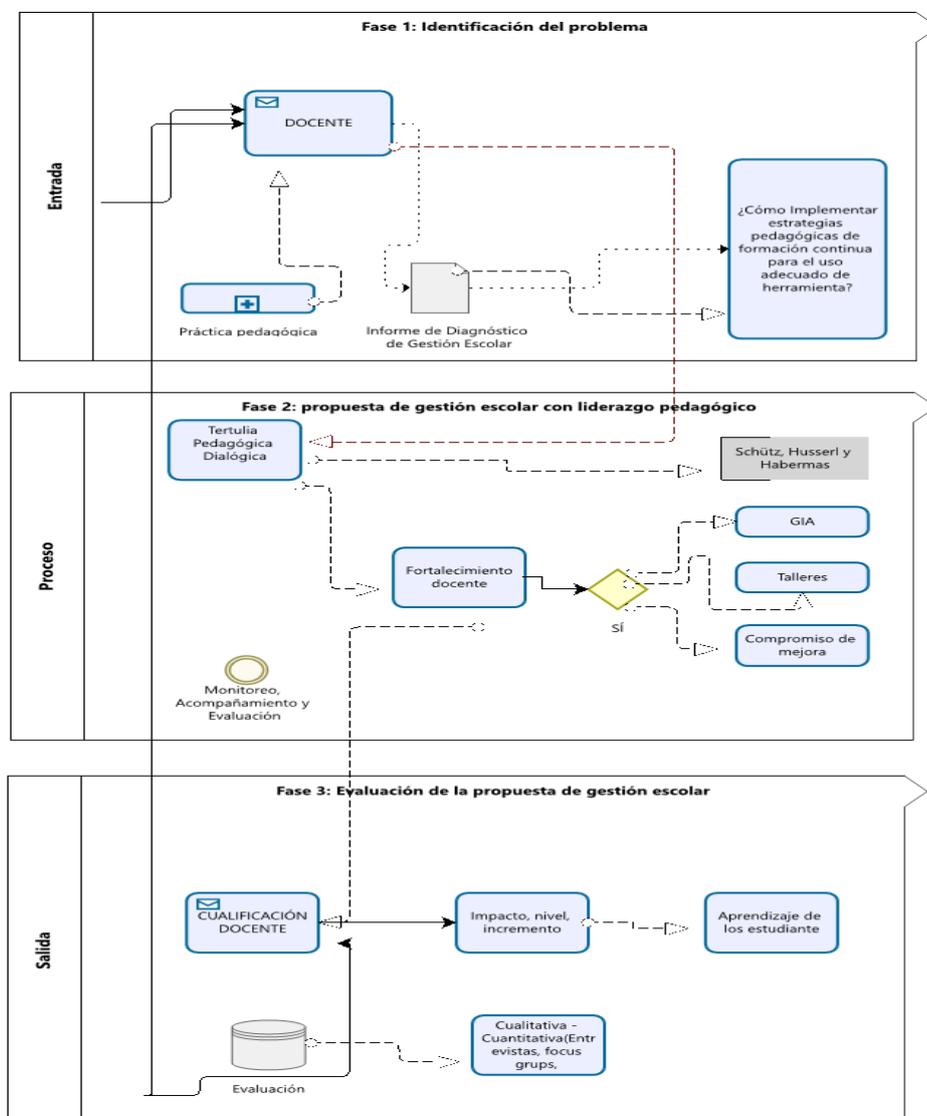
Palpa (2018), sostiene que el trabajo colegiado es el espacio donde se reúnen los docentes de un determinado grado, ciclo o áreas para tomar acuerdos pertinentes con la finalidad de optimizar el desempeño docente.

Por estas razones, la propuesta es factible de implementar, caso contrario retrocederíamos en el tiempo donde el maestro trabaja por su propia cuenta sin conocer lo que otros hicieran para mejorar su práctica pedagógica, por ello es importante el compartir ideas u opiniones que fortalezcan al docente, la convivencia pacífica y democrática afirman los valores de la tolerancia, respecto profesional y se ve reflejado en los estudiantes.

3.2. Propuesta de gestión

Figura 1

Propuesta de gestión



3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 1

Matriz de la implementación

Objetivos	Metas	Actividades	Responsable	Cronograma 2022											
				M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Fortalecer a los docentes en la utilización de herramientas tecnológicas adecuadas para la enseñanza virtual	90% de docentes que hacen Uso adecuado de las herramientas tecnológicas para la enseñanza	GIA para el manejo de herramientas tecnológicas.	Equipo directivo	X			X			X					
		Pasantías internas entre docentes por niveles y/o áreas.	Equipo directivo		X		X		X		X				
		Talleres de capacitación sobre el uso de herramientas tecnológicas.	Equipo directivo	X			X			X					
Monitorear y acompañar permanente al docente	100% de docentes reciben asesoría y acompañamiento permanente a la práctica pedagógica.	Elaboración del plan de formación continua.	Equipo directivo Coordinadores	X	X										
		Asistencia técnica para el uso de herramientas tecnológicas.	Equipo directivo		X			X			X				
		Acompañamiento al trabajo docente en el uso de herramientas tecnológicas	Equipo directivo				X		X		X				
Promover el uso adecuado del internet por parte de los estudiantes	80% de estudiantes motivados en el proceso de aprendizaje virtual.	Talleres psicológicos de orientación por el uso adecuado del tiempo libre.	Internos de psicología	X			X					X			
		Momentos de actividad física	Docentes de educación física	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Talleres sobre el uso de herramientas tecnológicas	Tutores			X	X	X							

Nota: elaboración propia

3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 2

Matriz de seguimiento

Dimensión priorizada	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente		
Objetivos esperados	Medios de verificación	Posibles dificultades en la implementación propuesta de TALP.	Posibles acciones ante las dificultades presentadas
Objetivo 1. Fortalecer a los docentes en la utilización de herramientas tecnológicas adecuadas para la enseñanza virtual	<ul style="list-style-type: none"> Informe de asistencia de los docentes a talleres de fortalecimiento. Creación de cuentas para el uso de herramientas tecnológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Señal inadecuada del internet. Equipos tecnológicos de baja capacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Grabar los talleres para luego compartirlos con los docentes. Asume compromisos para la repotenciación de equipos.
Objetivo 2. Monitorear y acompañar permanente al docente	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de las experiencias de aprendizajes. Plan de monitoreo e informe de la sistematización de la ficha de monitoreo y acompañamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de la inserción del uso de herramientas tecnológicas en las experiencias de aprendizajes. Actividades extracurriculares. Afectación de la salud de los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacita a los docentes con las experiencias de aprendizajes donde se inserten el uso de las herramientas tecnológicas. Reprogramación de las visitas de monitoreo.
Objetivo 3. Promover el uso adecuado del internet por parte de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Informe de asistencia de los estudiantes a talleres psicológicos. Enlace de la generación de cuentas (Padled, Canva, Formularios, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultades en la conectividad por escasos de datos. Equipos tecnológicos de baja capacidad. Estudiantes que no cuentan con recursos tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Asistencia personalizada o en pequeños grupos a estudiantes que se les dificulta el acceso. Grabar los talleres para facilitarles a los estudiantes que no pueden participar.

Nota: elaboración propia

Conclusiones

Podemos resaltar que, para que nuestro personal docente brinde las condiciones de aprendizaje a nuestros estudiantes, debe estar fortalecido en herramientas digitales que le permitan llegar a cada uno y de la mejor manera, este conocimiento tecnológico es fundamental sobre todo en tiempos de pandemia donde se llega a los estudiantes de manera remota, siendo importante el compromiso docente en la investigación tecnológica a través de GIA, talleres y pasantías.

Asimismo, a partir del acompañamiento permanente a los docentes se podrá identificar las fortalezas de los mismos en el uso de herramientas tecnológicas, así también se identificarán las necesidades de formación que aún persistan y que deberán ser atendidas desde una comunidad de aprendizaje sostenible, siendo éstas, el insumo más pertinente, para que el equipo directivo desde su liderazgo pedagógico, promueva la actualización constante que garantice la mejora de la práctica pedagógica.

Sugerencia

La actualización docente en el manejo de herramientas tecnológicas debe partir de un diagnóstico que permita definir las debilidades y atenderlas de manera pertinente propiciando que, el docente realice un proceso reflexivo que lo conlleve al reconocer la necesidad apremiante de incluir la tecnología en el trabajo pedagógico de las aulas para estar a la vanguardia del siglo XXI.

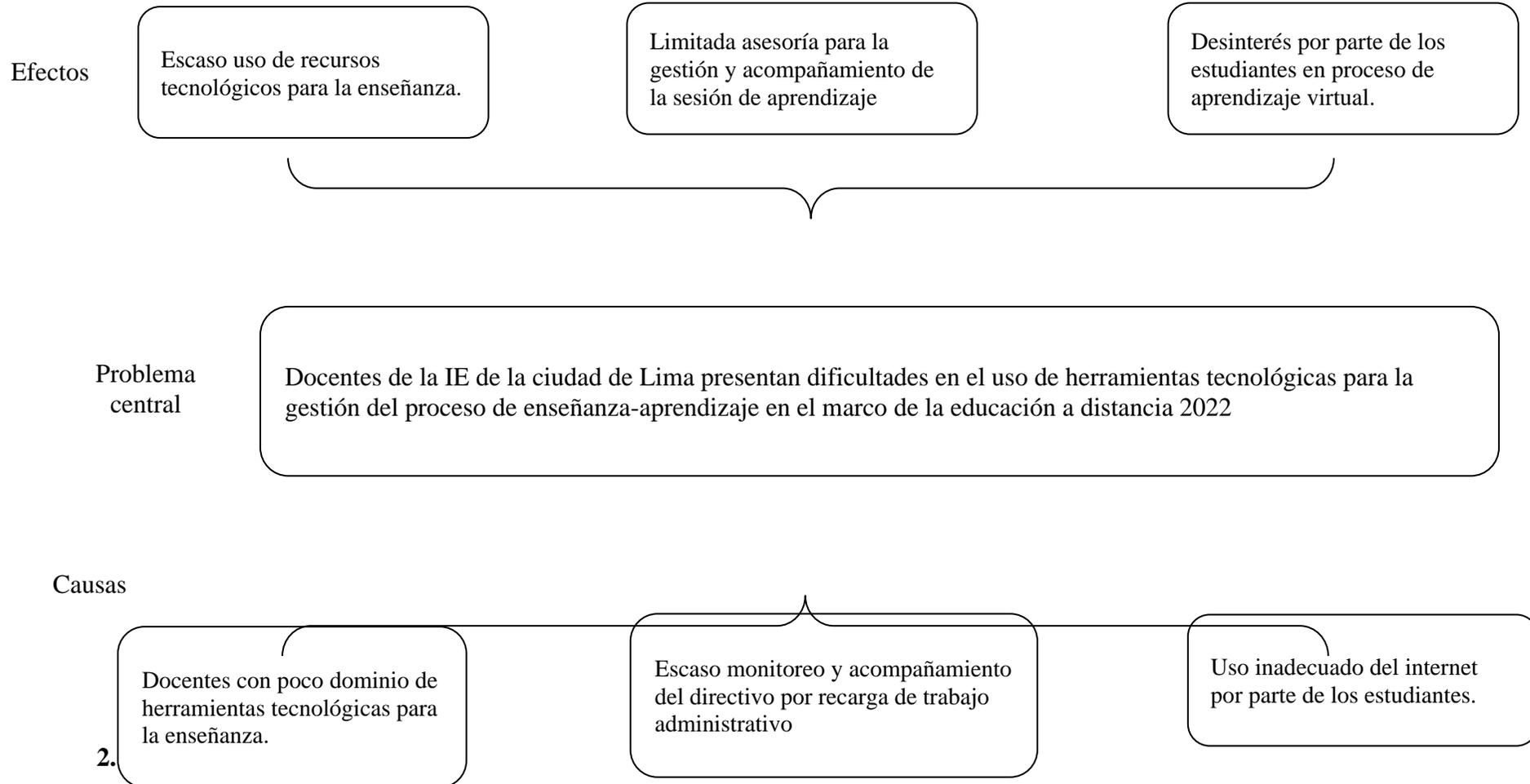
El liderazgo pedagógico que ejerce el equipo directivo el mismo que, debe manifestarse en la sistematización de procesos a nivel institucional usando las herramientas tecnológicas y en el establecimiento de alianzas estratégicas que coadyuven el empoderamiento de los docentes y el aprovechamiento pedagógico de las TIC en todos los ámbitos de la gestión escolar.

Referencias

- Cedillo Preciado, S. P., & Rivadeneira Rodríguez, E. M. (2020). Participación ciudadana en la gestión de las políticas educativas. *Conrado*, 16(72), 210-216.
- Evans, M. C. F. (2007). La invisibilización del alumno: un fenómeno inadvertido del sistema escolar Mexicano. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(4), 83-102.
- Fierro Evans, M. (1998). La participación de los maestros en los procesos de innovación desde la escuela: Un desafío de la reforma educativa mexicana. *Revista Investigación en la Escuela*, 36, 91-110.
- García Quiñones, M. O. (2018). Estudio del proceso de obtención de biodiesel utilizando *Chlorella sp.* como fuente portadora de ácidos grasos (Doctoral dissertation, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Facultad de Química Farmacia. Departamento de Ingeniería Química).
- González Serrano, M. M. (2004). Eficiencia en la provisión de servicios de infraestructura portuaria: una aplicación al tráfico de contenedores en España (Doctoral dissertation).
- Rivera, C., Soto, M. J., Díaz, V., Espinoza, P., Merino, C., & Silva, S. (2020). Experiencia y manejo del embarazo ectópico cervical: Revisión del tema. *Revista chilena de obstetricia y ginecología*, 85(5), 460-467.
- Serrano Vargas, V., & Roca de la Roca, S. F. (2021). Problemas de la regulación penal del financiamiento prohibido de organizaciones políticas.
- Vargas Díaz, Y. (2021). Sistema de procedimientos del monitoreo pedagógico basado en un modelo integral multidisciplinario para la práctica docente.
- Vidal Román de Guanilo, R. A., & Méndez Rodríguez, I. A. (2021). El trabajo colegiado docente y su influencia en el logro de aprendizajes en estudiantes de secundaria, *La Libertad-2019*.

Anexo

1. Árbol de problemas



Finalidad

Desarrollar competencias a través del uso de herramientas tecnológicas en la gestión del proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes de la IE de la ciudad de Lima 2022.

Resultados

Uso adecuado de las herramientas tecnológicas para la enseñanza.

Asesoría y acompañamiento permanente a la práctica pedagógica.

Estudiantes motivados en el proceso de aprendizaje virtual.

Objetivo central

Implementar estrategias pedagógicas de formación continua para el uso adecuado de herramientas tecnológicas en la IE de la ciudad de Lima 2022.

Objetivo específico

Fortalecer a los docentes en la utilización de herramientas tecnológicas adecuadas para la enseñanza virtual.

Monitorear y acompañar permanente al docente

Promover el uso adecuado del internet por parte de los estudiantes

Actividades

GIA para el manejo de herramientas tecnológicas.
Pasantías internas entre docentes por niveles y/o áreas.
Talleres de capacitación sobre el uso de herramientas tecnológicas.

Elaboración del plan de formación continua.
Asistencia técnica para el uso de herramientas tecnológicas.

Talleres psicológicos de orientación por el uso adecuado del tiempo libre.

3. Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos (entrevistas, focus group)

Tabla 3

Matriz de categorías, subcategorías, unidades de significado y códigos

Categoría	Unidad de información	Subcategorías	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Percepción de los estudiantes respecto a la gestión escolar.	Clima y convivencia escolar	Buenas relaciones e interacción comunicativa	CCE - BRIA
			Buen trato	CCE - BT
	Percepción de los docentes respecto a la gestión escolar.	Conduce el proceso de enseñanza	Buena Enseñanza	CPE - BE
		Trabajo colegiado	Fortalecimiento Pedagógico	TC – FP
		Monitoreo y Acompañamiento	Desarrollo Profesional	MA – DP
		Clima y convivencia escolar	Trabajo Colaborativo	CCE - TC

Nota: entrevista a tres estudiantes, y focus group a seis docentes de la IE de Villa María de Triunfo

– Lima, 2021.

Resultados cuantitativos(encuestas)

Tabla 4

Nivel de percepción de la gestión escolar según familias

Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	%	Nivel
Enseñanza	28	22	79%	Medio
Convivencia escolar	32	27	84%	Alto
Total	60	49	82%	Medio

Nota: cuestionario a 12 familias a través de una encuesta digital, IE de Villa María de Triunfo –

Lima, 2021.

Tabla 5*Nivel de percepción de la gestión escolar según directivos y/o gestores*

Proceso	Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	Nivel	%
Procesos pedagógicos	Planificación curricular	9	9	Alto	100%
	Monitoreo pedagógico	18	18	Alto	100%
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente	12	12	Alto	100%
	Seguimiento de los aprendizajes	6	6	Alto	100%
Cultura escolar	Participación de la comunidad educativa	15	15	Alto	100%
	Clima escolar	12	12	Alto	100%
	Convivencia escolar	12	12	Alto	100%
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	Salubridad y Seguridad	9	9	Alto	100%
	Gestión de recursos educativos	12	12	Alto	100%
	Matrícula y preservación del derecho a la educación	15	15	Alto	100%
	Gestión transparente de los recursos financieros	12	12	Alto	100%
Gestión escolar		132	132	Alto	100%

Nota: Cuestionario aplicados a dos directivos a través de una encuesta digital, IE de Villa María de

Triunfo – Lima, 2021.

Tabla 6

Triangulación de datos de informantes, respecto a la percepción de la gestión escolar en la IE de Villa María del Triunfo - Lima.

Categorías	Unidades de información	Subcategorías	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Estudiante	Clima y convivencia escolar	Buenas relaciones e interacción comunicativa	CCE - BRIC
			Buen trato	CCE - BT
		Conduce el proceso de enseñanza	Buena Enseñanza	CCE - BE
	Docente	Trabajo colegiado	Fortalecimiento Pedagógico	TC – FP
			Planifica la enseñanza de forma colegiada	Desarrollo Profesional
		Monitoreo y Acompañamiento	Trabajo Colaborativo	MA - TC
	Director/Gestor pedagógico	Procesos Pedagógicos	Liderazgo pedagógico para el trabajo colegiado	
		Cultura escolar	Disposición y apertura para el trabajo colaborativo	--
		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE.	Adecuada gestión de recursos, materiales y procesos	--
	Padres de familia	Enseñanza	Manejo de estrategias para la enseñanza(Nivel Medio)	--
		Convivencia escolar (soporte emocional)	Trato respetuoso y cordial entre los actores educativos.	--

Nota: elaboración propia en base a la triangulación de resultados según actores de la gestión escolar. Muestra la triangulación de las entrevistas de los estudiantes, focus group docentes, encuestas a director/o gestor pedagógico y padres de familia sobre la percepción de la gestión escolar en IE de Villa María del Triunfo – Lima, 2021.

4. Matriz de consistencia lógica

Tabla 7

Matriz de consistencia lógica

Problema	Docentes de la IE de la ciudad de Lima presentan dificultades en el uso de herramientas tecnológicas para la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de la educación a distancia 2021			
Objetivo general	Implementar estrategias pedagógicas de formación continua para el uso adecuado de herramientas tecnológicas en la IE 2021			
Causas	Objetivo específico	Actividades	Metodología	Sustento teórico
Docentes con poco dominio de herramientas tecnológicas para la enseñanza	Fortalecer a los docentes en la utilización de herramientas tecnológicas adecuadas para la enseñanza virtual	GIA para el manejo de herramientas tecnológicas. Pasantías internas entre docentes por niveles y/o áreas. Talleres de capacitación sobre el uso de herramientas tecnológicas.	Muestra 2 Directivos 6 Docentes 3 Estudiantes 12 Padres de familia	El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones en la búsqueda de la mejora institucional. Fierro Evans (1998) La investigación acción en el trabajo colaborativo colegiado como estrategia para mejorar la práctica docente que vendría a ser aquel espacio de reunión grupal de los docentes de un determinado grado o ciclo en la que se toma acuerdos pertinentes vinculadas al logro de los objetivos propuestos. Martínez, (2015)
Escaso monitoreo y acompañamiento del directivo por recarga de trabajo administrativo	Monitorear y acompañar permanente al docente	Elaboración del plan de formación continua. Asistencia técnica para el uso de herramientas tecnológicas. Acompañamiento al trabajo docente en el uso de herramientas tecnológicas	Técnicas e instrumentos Encuesta de autopercepción y percepción Entrevista y focus group Cuestionarios	
Uso inadecuado del internet por parte de los estudiantes.	Promover el uso adecuado del internet por parte de los estudiantes	Talleres psicológicos de orientación por el uso adecuado del tiempo libre. Momentos de actividad física Talleres sobre el uso de herramientas tecnológicas		

Nota: elaboración propia

5. Fichas técnicas de los instrumentos

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Guía de entrevista a estudiantes sobre gestión escolar
Autores	Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
Propósito	Diagnosticar la percepción de los estudiantes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Dirigido a	Estudiantes del IV al VII ciclo de una institución educativa pública.
Muestra de estudio	n= 06 estudiantes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	10
Distribución de ítems por dimensiones	Convivencia escolar 1, 2, 3, 4, 5, 6
	Enseñanza 7, 8, 9, 10
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista de focus group sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Guía de entrevista de focus group a docentes sobre gestión escolar
Autores	Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina; Chávez Ojeda, Mirelly
Propósito	Diagnosticar la percepción de los docentes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Muestra de estudio	n= 06 docentes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	07
Distribución de ítems por dimensiones	Trabajo colegiado en la IE: 1, 2, 3
	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: 4, 5
	Clima de trabajo en la IE: 6, 7
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar
Autores	Díaz Cornejo, María Georgina; Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción de las familias.
Muestra de estudio	n= 15 padres de familias o apoderados de una institución educativa pública.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
Niveles de medición	Alto [49 - 64] Medio [33 - 48] Bajo [1 - 32]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .825 Nivel muy alto
Nº de ítems	16
Distribución de ítems por dimensiones	Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 Convivencia escolar 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a directivos sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a directivos sobre la autopercepción de la gestión escolar
Autor Original	Minedu (2019)
Autores de la adaptación	Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción del directivo.
Muestra de estudio	n= 10 Directivos de varias instituciones educativas públicas.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
Niveles de medición	Alto [100 - 132] Medio [67 - 99] Bajo [1 - 66]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .912 Nivel muy alto
Nº de ítems	44
Distribución de ítems por dimensiones	Planificación curricular [1, 2, 3]
	Monitoreo pedagógico [4, 5, 6, 7, 8, 9]
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente [10, 11, 12, 13]
	Seguimiento de los aprendizajes [14, 15]
	Participación de la comunidad educativa [16, 17, 18, 19, 20]
	Clima escolar [21, 22, 23, 24]
	Convivencia escolar [25, 26, 27, 28]
	Seguridad y salubridad [29, 30, 31]
	Gestión de recursos educativos [32, 33, 34, 35]
	Matrícula y preservación del derecho a la educación [36, 37, 38, 39, 40]
	Gestión transparente de los recursos financieros [41, 42, 43, 44]
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

Referencia de las fichas técnicas

Gestión escolar con liderazgo pedagógico (2021, 05 de mayo). *Instrumentos de gestión escolar* [Blog]. <https://gestionescolarperu.blogspot.com/2022/03/instrumentos-de-gestion-escolar.html>