



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSGRADO

**GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR PARA EL
MANEJO ADECUADO DE CASOS DE MALTRATO Y
SITUACIONES DE BULLYING ENTRE ESTUDIANTES DE
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 10385 SANTA
RAFAELA MARÍA**

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

MARÍA OTILIA GUEVARA PIEDRA

Asesor:

José Lizardo Tapia Díaz

**Lima - Perú
2018**

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	6
<i>Identificación del Problema</i>	6
Contextualización del Problema.	6
Descripción y formulación del problema	8
<i>Análisis y resultados del diagnóstico</i>	13
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	13
Resultados del diagnóstico.	16
<i>Alternativa de solución para el problema identificado</i>	17
<i>Referentes conceptuales y experiencias anteriores</i>	19
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.	19
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.	22
<i>Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción</i>	24
Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.	24
Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos.	26
Presupuesto.	27
Matriz del monitoreo y evaluación.	28
Conclusión.	29
Referencias.	30
Anexos	32

Resumen

El presente trabajo académico pretende mejorar las relaciones interpersonales entre los estudiantes de la Institución Educativa N° 10385 “Santa Rafaela María”, distrito y provincia de Chota, expresado en casos de maltrato y situaciones de bullying. Considerando que las buenas relaciones interpersonales constituyen un elemento esencial para la mejora de los aprendizajes, es necesario abordarlas desde las causas que lo generan, las mismas que han sido identificadas en tres dimensiones: gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica (MAE); así como la convivencia, siendo éstas: escasa planificación de actividades relacionadas con la prevención y resolución de conflictos, limitado monitoreo y acompañamiento y dificultad en el manejo de conflictos en el aula, la escuela y la familia. La técnica empleada fue la entrevista a tres docentes, como instrumento la guía de entrevista donde se encontró que los maestros necesitan hacer uso de estrategias para el manejo de conflictos y mejorar las relaciones interpersonales entre los estudiantes y de éstos con sus padres. Está sustentado en referentes de la segunda especialidad. En conclusión, el modo de relacionarse de manera respetuosa y colaborativa, favorecerá el ambiente para enseñar y aprender.

Introducción

El propósito del presente trabajo académico está relacionado con el problema denominado Inadecuada gestión de la convivencia escolar para el manejo de casos de maltrato y situaciones de bullying entre los estudiantes de la Institución Educativa N° 10385 “Santa Rafaela María” del distrito y provincia de Chota, región Cajamarca, este problema fue priorizado conjuntamente con los docentes, a través de la técnica de la chacana. Se vio relevante la necesidad de atenderlo ya que estas situaciones de maltrato y bullying repercuten directamente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y entorpecen el normal desarrollo de las sesiones de aprendizaje, generando disrupción y estrés tanto en los estudiantes como en los docentes.

Para abordar este problema se usó la técnica del árbol de problemas, donde se identificaron las causas que están directamente ligadas a las dimensiones de gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación docente (MAE) y convivencia, entre las cuales se han considerado las siguientes: escasa planificación de actividades relacionadas con la prevención y resolución de conflictos, limitado monitoreo y acompañamiento y dificultad en el manejo de conflictos en el aula, la escuela y la familia, cuyos efectos son muy notorios como: Incumplimiento de las normas de convivencia, disrupción en clase interrumpiendo su normal desarrollo y bullying entre estudiantes, por ello es urgente y necesario dar solución a esta problemática, para tal caso se llevó a cabo la técnica de la entrevista a docentes, cuyas respuestas a las interrogantes se categorizaron en convivencia escolar, la cual es democrática, inclusiva e intercultural.

Se ha descrito la problemática identificada con algunos autores relacionándola con el liderazgo pedagógico que se define como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009), asimismo con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson (2008), quien menciona que el ejercicio del liderazgo pedagógico y los resultados de los estudiantes están estrechamente relacionados. (Piñero 2006:112) manifiesta que en la escuela se debe romper los círculos de violencia, dando a los estudiantes y a sus padres las habilidades que necesitan para comunicarse y resolver sus conflictos de una mejor manera mediante la negociación y el diálogo.

También se ha tenido en cuenta el mapa de procesos, el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir.), el Marco del Buen desempeño Docente (MBDD) y los compromisos de gestión, enfatizando en la importancia de una adecuada convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.

Durante la elaboración de este trabajo se partió de la realidad a las causas, luego a la realidad, se hizo la entrevista y de las respuestas se llegó a las categorías y estas han

sido sustentadas con referentes teóricos y otras experiencias exitosas.

El presente trabajo está organizado en cinco acápite, el primero referido a la identificación del problema, la contextualización, descripción y formulación, el segundo considera el análisis y resultados del diagnóstico, el tercero contiene la alternativa de solución organizada en acciones, el cuarto acápite contiene los referentes teóricos y experiencias exitosas y en el último punto se formulan las matrices y se presentan las conclusiones y anexos.

Finalmente, frente a este problema desde el rol directivo, se pretende desarrollar un conjunto de acciones, que se convierten en la alternativa de solución, mediante la cual se busca crear un buen clima escolar y una cultura de paz en la institución educativa, logrando relaciones interpersonales positivas entre los estudiantes y empoderando a los docentes con estrategias para la solución pacífica de conflictos, trabajando coordinadamente con los padres de familia.

Desarrollo

Identificación del Problema

El problema priorizado en el presente Plan de Acción está relacionado con la convivencia escolar y las inadecuadas relaciones interpersonales que se suscitan entre los estudiantes de la institución educativa N° 10385 “Santa Rafaela María”, que repercute directamente en la mejora de los aprendizajes.

Contextualización del Problema.

Nuestra I.E. N° 10385 “Santa Rafaela María” (nivel Primario), se encuentra ubicada en el jirón San Martín N° 176 del distrito y provincia de Chota, región Cajamarca. Fue creada con R.D. N° 13692, ante la gestión de la Congregación de Religiosas “Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús en el año 1962, con la denominación Escuela Primaria N° 767, para el mejor desarrollo de la práctica profesional de las estudiantes de la Escuela Normal de Mujeres “Nuestra Señora de Chota”.

Posteriormente, el 10 de febrero de 1963, mediante la R.M. N° 414 se le designa como escuela de Aplicación anexa a la Escuela Normal de Mujeres “Nuestra Señora de Chota”, dependiendo de esta en los aspectos administrativo y pedagógico. Mediante la R.D. N° 00395-99-ED-CH se le denomina Escuela Estatal N° 10385 “Santa Rafaela María”.

En los últimos años, en respuesta a los cambios y exigencias educativas actuales se han realizado alianzas y convenios con algunas instituciones de nuestro pueblo, con el IESP “Nuestra Señora de Chota”, para que los estudiantes de dicha casa superior de estudios realicen sus prácticas pre-profesionales y profesionales en nuestra IE, con la ODEC, que brinda apoyo a docentes y padres de familia con charlas, cursos y Escuela de Padres, con el CEBE, que atiende a nuestros estudiantes incluidos y capacitan a los docentes mediante charlas.

La población estudiantil, es de 398 estudiantes según las nóminas de matrícula del presente año. La mayor parte de ellos en un 80% son de la zona urbana y proceden de familias de un nivel socioeconómico medio, porque los padres son empleados públicos, contando con un total de 343 padres de familia registrados en el padrón de APAFA, donde se consideran estos datos.

En el aspecto geográfico nuestra institución al estar ubicada en el la zona urbana cuenta con servicios básicos de agua, desagüe, energía eléctrica, teléfono e internet, éste último proporcionado por el Ministerio de Educación y el servicio de las oficinas administrativas son pagados por la APAFA.

Una característica permanente en nuestra IE es la demanda de los padres de familia que quieren traer a sus hijos a la escuela, por las buenas condiciones pedagógicas como: infraestructura, preparación de los docentes, y el cuidado que se les brinda; sin embargo, por motivo de falta de espacio no se ofrece un mayor número vacantes.

Nuestros niños y niñas, son atendidos por quince docentes en su mayoría contratados identificados con el carisma de la institución, proactivos, creativos e innovadores, también contamos con el apoyo de tres colaboradores administrativos. El clima institucional entre docentes es al 100% positivo, porque se evidencia el trabajo colaborativo, la unión, la solidaridad, el respeto y la responsabilidad. Nuestros estudiantes en cuanto a su rendimiento según la ECE 2016 en Matemática alcanzaron 68.7% en el nivel satisfactorio y en Comunicación se logró el 80.2% en el nivel antes mencionado, pero vemos con preocupación, que las relaciones interpersonales no son adecuadas porque se insultan, se pelean, se llaman con apodos y se burlan de sus compañeros por sus características físicas o porque no se ponen de acuerdo en sus juegos. Debido las múltiples quejas, de maltrato y bullying que se evidencia en los cuadernos de incidencia, nos lleva a plantearnos el presente Plan de Acción, con la finalidad de procurar un clima escolar adecuado que redunde en la mejora de los aprendizajes, para ello se tiene que trabajar desde la familia, mediante diversas estrategias.

Desde el 2013, me encuentro cumpliendo esta misión primero como Directora encargada y desde el 2015 como Directora designada en el nivel primario. Asumir la dirección, ha sido y sigue siendo un gran reto, el trabajo es arduo, por ello se nos viene brindando la Segunda Especialidad en Gestión y Liderazgo a través de la USIL y así estar preparada, sobre todo en estos tiempos que se nos exige ser líderes pedagógicos capaces de dar respuestas y soluciones pertinentes a los diversos problemas que se presentan día a día en la IE, en todos los ámbitos de la “Escuela que Queremos”, teniendo en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico que según Viviane Robinson son: establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de los recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y garantizar un ambiente seguro y de soporte, también poner en práctica los desempeños del MBDD y el MBDDir., además estar al día con los documentos de gestión como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Plan Anual de trabajo (PAT) y Reglamento Interno (RI), que orientan el quehacer educativo y elaborarlos de manera participativa con toda la comunidad educativa, conocer los enfoques de cada área, los

procesos pedagógicos, para orientar a mis colegas durante el monitoreo y acompañamiento, también estar atenta al clima institucional actividad que se ve limitada a desarrollar, debido al trabajo administrativo que aún debo cumplir.

Descripción y formulación del problema

El problema priorizado con la participación y compromiso de los docentes de la Institución Educativa, ha sido formulado de la siguiente manera: Inadecuada gestión de la convivencia escolar para el manejo de casos de maltrato y situaciones de bullying entre estudiantes de la IE N° 10385 “Santa Rafaela María” – Chota – Cajamarca, lo que dificulta el normal desarrollo de las sesiones de aprendizaje, por la indisciplina y el estrés que estas agresiones generan en los docentes y estudiantes. Por tanto, es de suma importancia abordar este problema para mejorar la convivencia y prevenir conflictos que provoquen daños emocionales como: la baja autoestima, la deserción escolar y el rendimiento académico.

El problema que se está abordando es viable porque se busca atacar las causas involucrando a toda la comunidad educativa, especialmente a las familias. Se cuenta con un equipo de Tutoría, el apoyo de la Pastoral Educativa, la colaboración de la psicóloga del nivel secundario, con charlas y talleres de sensibilización tanto a los estudiantes como a los docentes, la participación de otras instituciones mediante la firma de convenios como la ODEC que ofrece charlas y talleres de Escuela de Padres, para la buena crianza de sus hijos. Además, gracias a mi participación en esta Segunda Especialidad he fortalecido mis conocimientos y habilidades sociales en la solución pacífica de conflictos.

Mediante el Plan de Acción se pretende mejorar las relaciones interpersonales entre los estudiantes y de éstos con sus padres. Desde el rol directivo mediante el monitoreo y acompañamiento empoderar a los docentes con estrategias que les permita resolver conflictos de manera positiva. Por ello, cuando en el MBDDir, manifiesta que los líderes pedagógicos deben desarrollar las competencias necesarias para incentivar un clima escolar saludable con la participación democrática de la comunidad educativa gestionando los conflictos positivamente.

Es muy importante contar con un clima escolar óptimo, porque mientras más organizado sea el espacio donde se desenvuelven los diferentes actores de la comunidad educativa, con normas de convivencia consensuadas, con maestros y estudiantes que se relacionen de manera colaborativa y respetuosa, el ambiente para la enseñanza-aprendizaje será más cálido, consiguiéndose mejores resultados, esto se relaciona con el compromiso 5, que se refiere a la Gestión de la Convivencia Escolar en la IE y el proceso

operativo 05 Gestionar la convivencia escolar y la participación.

En el presente Plan de acción se han tenido en cuenta los criterios técnicos en la priorización del problema, cuyas causas identificadas para que suceda este tipo de maltrato entre estudiantes, son manejables y posibles de atenuar desde la IE, entre ellas, tenemos las siguientes:

Escasa planificación de actividades relacionadas con la prevención y resolución de conflictos. Esta causa se relaciona con la gestión curricular porque tiene que ver con el trabajo Directivo de abordar el problema a través de los documentos de gestión consensuados y elaborados con la participación de todos los actores educativos, donde se consideren las estrategias para solucionarlo, se encuentra estrechamente vinculado con el Proceso Estratégico (PE) Dirección y Liderazgo y los subprocesos PE01: Desarrollo del Planeamiento Institucional, PE02: Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias y PE03: Evaluar la Gestión Escolar, además está relacionado con la impronta del carisma reparador y la Pedagogía del Corazón considerado en el Ideario Educativo que desde la Congregación orienta el aspecto educativo de nuestra institución, una pedagogía que combina ternura y firmeza, que busca educar personas recias, de corazón fuerte, cuyo plan de convivencia debe tener la tónica de comprensión, bondad, escucha y confianza, dando a los estudiantes herramientas de discernimiento para analizar con espíritu crítico sus decisiones y actuaciones.

Otra de las dimensiones de liderazgo pedagógico del directivo es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente (MAE), sin embargo, se ha podido determinar que el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico es otra causa porque los conflictos entre estudiantes no han sido tratados con detenimiento, debido al tiempo que estas situaciones demandan, porque los directivos, seguimos ocupándonos de las tareas administrativas y no se ha brindado apoyo personalizado al docente a partir del diagnóstico realizado durante la visita y haber identificado sus fortalezas y debilidades para mejorar su desempeño docente con relación a la solución pacífica de conflictos mediante diversas estrategias, porque según investigaciones en neurociencias, demuestran que el clima del aula está directamente relacionado a las emociones de quienes interactúan y que de esto depende la calidad del aprendizaje.

Esta causa se relaciona con el compromiso de gestión número 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, también se debe tener en cuenta el MBDD el dominio 1 Preparación para el aprendizaje

de los estudiantes, competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales y los desempeños del 11 al 17 y en el MBDDir., lo encontramos en el Dominio 1 que se refiere a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 2 donde menciona que el directivo debe promover en toda la comunidad educativa la participación democrática involucrando también a las familias en bien de los aprendizajes y de un clima escolar respetuoso, colaborativo y que reconozca la diversidad desempeños 4 y 5.

Otra de las causas está referida a la dificultad en el manejo de conflictos en el aula, la escuela y la familia. Esta causa se relaciona al clima escolar, porque se refiere a convivencia armoniosa dentro de la IE, esta es una de las más notorias, porque existen estudiantes cuyos padres los sobreprotegen, no los corrigen ni permiten que sean corregidos, o también los castigan demasiado y por tanto son niños intolerantes, irrespetuosos e insensibles ante el sufrimiento de sus compañeros cuando los agreden, niños que no tienen límites y por ende atropellan a los demás con insultos, apodos, burlas o agresiones físicas. Está relacionado con el compromiso 1 referido al progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la IE, el compromiso 2 que se refiere a la retención interanual de los estudiantes, con el compromiso de gestión 5 que se refiere a la Gestión de la Convivencia escolar en la Institución educativa, también con el Proceso Operativo (PO) Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, tener en cuenta el subproceso operativo 05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación.

El problema mencionado genera efectos, como: Incumplimiento de las normas de convivencia. Éstas son reglas que deben ser respetadas, se crearon con el fin de ser cumplidas por todos, para prevenir problemas, discusiones, disgustos o daños y al no cumplirlas de alguna manera se está violando nuestra identidad y el orden que se ha impuesto, además genera indisciplina y disputas como podemos observar en las diferentes aulas, donde éstas son trasgredidas por los estudiantes.

Disrupción en clase interrumpiendo su normal desarrollo. Las conductas disruptivas que presentan algunos niños o niñas en nuestra IE, son acciones agresivas y perturbadoras que alteran la armonía y la disciplina en el aula dificultando el proceso de enseñanza aprendizaje y la atención de los estudiantes, causando reacciones negativas como el rechazo y el aislamiento por parte de sus compañeros y maestros. Entre las conductas disruptivas que pueden presentar algunos estudiantes son: Comenzar peleas, molestar deliberadamente a sus compañeros, actitudes de desobediencia, llegar tarde a clase, desordenar los materiales y el mobiliario, entre otras.

Desde la dimensión del liderazgo que está referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte, se debe tener en cuenta acciones para asegurar la buena acogida de los estudiantes. Asumir actitudes asertivas y empáticas en el manejo de situaciones conflictivas fomentando un clima favorable al diálogo, trabajo en equipo, promoviendo altas expectativas para un desempeño eficiente de todo el personal y acciones que fomenten una sana convivencia entre los diversos actores de la comunidad educativa, priorizando la prevención de situaciones de violencia física y psicológica.

Bullying entre estudiantes. Son las diversas formas de violencia que se da entre estudiantes, es ahí que se habla de bullying o acoso y la IE N° 10385 “Santa Rafaela María” no es ajena a este tipo de comportamiento de algunos estudiantes.

Se han tipificado seis tipos de bullying, entre estos: Bullying físico, que son golpes, palizas, empujones de varios acosadores a una sola persona, bullying psicológico, cuando un estudiante es amenazado, manipulado o chantajeado, bullying verbal se da cuando ponen apodos, hablan mal de la víctima, las excluyen, se burlan y se ríen, bullying sexual, cuando un niño es asediado con malas intenciones en algunos casos en nuestra IE, se da este tipo de acoso entre niños cuando levantan la falda a sus compañeras, quieren besar a sus compañeros u obligarlos a dejarse manosear, bullying social cuando ignoran a un niño y lo aíslan del grupo y no juegan con él o ella como si no existiera, el ciber bullying, es el ataque a través de las nuevas tecnologías y redes sociales con el fin de desacreditar a las víctimas y acosarlas y van desde insultos, hasta montajes fotográficos, imágenes de la víctima captadas sin su permiso para dañarlas y burlarse de ellas.

Estas son acciones crueles y dañinas porque afectan la autoestima de la víctima, quien siente temor que puede derivar en fobia, trauma, bajo rendimiento y rechazo a la escuela. En cuanto al agresor presenta conductas antisociales, impulsivo, dominante, egocéntrico y ausencia de empatía con sus víctimas, que si no es tratado a tiempo puede llegar a delinquir.

En estos casos el docente juega un papel muy importante en la detección y posterior solución de los maltratos a los cuales son sometidos algunos niños y niñas en las aulas y la escuela.

Por ello es urgente y necesario atacar estas causas, porque la institución educativa debe garantizar a todos los estudiantes una educación de calidad, donde se sientan seguros y capaces de desarrollar todo su potencial como seres humanos, buscando siempre el bien común mediante la participación democrática y la toma de

decisiones respetando las diferencias, por tanto la responsabilidad de lograr una sana convivencia escolar recae sobre todos los que integramos la comunidad educativa: directivos, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia y organizaciones sociales.

Este problema debe abordarse desde la escuela caso contrario, se corre el riesgo de tener una sociedad cada vez más violenta y egoísta; es por esta razón que de la mano con las familias se buscan estrategias de solución a un problema que es muy común en todas las instituciones educativas.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

En la dimensión Gestión Curricular al responder la interrogante ¿Toma en cuenta en su programación los problemas relacionados a las habilidades interpersonales entre estudiantes en el logro de aprendizajes? Los docentes dijeron que si tienen en cuenta los problemas relacionados a las habilidades interpersonales entre estudiantes, programándolo desde el PEI, PAT, RI, hasta la Programación Curricular Anual, Unidades y sesiones de aprendizaje especialmente en las áreas de Personal Social, Tutoría y Religión mediante el Plan Pastoral, con la finalidad de lograr la integración de todos los estudiantes para realizar un trabajo colaborativo, mejorando las relaciones interpersonales entre ellos.

Considerando como categoría la Planificación Curricular y como sub categoría las sesiones de aprendizaje de las áreas mencionadas. Se realizarán las siguientes acciones: Participación de docentes y estudiantes en jornadas para el desarrollo de habilidades interpersonales e implementación de las actividades del Plan pastoral.

En la dimensión Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, los profesores respondieron a la pregunta ¿El monitoreo y acompañamiento pedagógico le ayuda a desarrollar las habilidades interpersonales de los estudiantes? El monitoreo y acompañamiento les ayuda a reflexionar sobre las actividades que realizan para mejorar las habilidades interpersonales de los estudiantes, permitiéndoles darse cuenta que no aplican de manera adecuada las estrategias de comunicación asertiva, escucha activa, control de emociones y empatía, siendo necesario que el monitoreo y acompañamiento se realice de manera más continua para verificar el cumplimiento de los compromisos relacionados a mejorar las habilidades interpersonales de los estudiantes.

Con relación al limitado monitoreo y acompañamiento para la gestión de conflictos desde el rol directivo, se tiene como categoría las habilidades interpersonales y como sub categoría estrategias para desarrollar habilidades interpersonales, los docentes en sus programaciones curriculares no priorizan la Tutoría y el desarrollo de competencias emocionales que deben ir a la par con las competencias cognitivas. Para ello la Directora

realizará las actividades siguientes: visitas a las aulas y círculos de inter aprendizaje.

En la dimensión convivencia los docentes respondieron a la pregunta ¿Sus estudiantes conocen las normas de convivencia?, ¿participaron en su elaboración?, ¿de qué manera lo hicieron?, ¿cumplen las normas propuestas? Mencionan que los estudiantes sí conocen las normas de convivencia, que participaron en su elaboración de manera colaborativa en equipos de trabajo, la mayoría de estudiantes cumplen las normas de convivencia, pero a menudo se les hace recordar a quienes las trasgreden mediante estímulos y acciones reparadoras consensuadas.

En cuanto a la dificultad en el manejo de conflictos en el aula, la escuela y la familia, la categoría en este punto está referida a la convivencia escolar y como subcategoría las normas de convivencia. Para la solución pacífica de conflictos se requiere desarrollar competencias emocionales como elemento esencial en el desarrollo integral de la persona con la finalidad de lograr una sana convivencia escolar y capacitarlos para desenvolverse en la vida. Las acciones programadas para este fin son: Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia y encuentros familiares.

El liderazgo pedagógico el que se define como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009), que une y fortalece a directivos y docentes en un trabajo colaborativo que redundará en la solución del problema priorizado en la Institución Educativa que ha sido formulado de la siguiente manera: Inadecuada gestión de la convivencia escolar para el manejo de casos de maltrato y situaciones de bullying entre estudiantes de la IE N° 10385 “Santa Rafaela María” – Chota. Este problema se relaciona con el Compromiso de Gestión número 1 referido al progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la IE, ya que influye directamente en el logro del aprendizaje, porque afecta el rendimiento escolar de las víctimas y agresores, el compromiso 2 que se refiere a la retención interanual de los estudiantes, porque los estudiantes que sufren maltrato o bullying en la escuela muchas veces abandonan los estudios debido a los traumas causados por estas situaciones, con el compromiso de gestión 5 que se refiere a la Gestión de la Convivencia Escolar en la institución educativa, todo esto se relaciona con el MBDD específicamente con el Dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, competencia 3 Crea un clima propicio, para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

Según el MBDDir. dice que, un líder es aquella persona que ejerce influencia, en la comunidad educativa, movilizándola hacia lo pedagógico desde un clima escolar donde todos se sientan acogidos incluyendo las familias y la comunidad. En la Ley General de Educación el Director de la IE es considerado como su máxima autoridad y es quien lo representa legalmente; pero a pesar de tener esta autoridad no le es suficiente sino trabaja de manera colaborativa demostrando estar preparado ética y profesionalmente (Bolívar, 1997).

Viviane Robinson (2008), menciona que el ejercicio del liderazgo pedagógico y los resultados de los estudiantes están estrechamente relacionados, e identificó cinco dimensiones que de acuerdo a nuestro problema consideraremos las siguientes:

Establecimiento de metas y expectativas que se relaciona con el efecto del liderazgo pedagógico y los resultados de los estudiantes al considerar metas de aprendizaje, las que deben ser conocidas por todos para involucrarse en su consecución, porque éstas, están centradas en la mejora de los aprendizajes, con el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, en cuanto se refiere a la retroalimentación a los docentes en su práctica dentro del aula, basado en la observación de las sesiones de aprendizaje y monitorear de forma sistemática el progreso de los estudiantes para mejorar sus resultados, aunque muchas veces el tiempo es corto por las múltiples actividades que como directivo se tiene que realizar. Otra dimensión del liderazgo está referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte que permita que los docentes se enfoquen en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula, para esto dice la autora es necesario tener normas claras y pertinentes.

El líder pedagógico para lograr la mejora de los aprendizajes debe vincular el trabajo docente, la convivencia armónica entre todos los integrantes de la comunidad educativa, la participación de las familias y la sociedad, mediante reuniones, talleres y encuentros familiares para conocer mejor a las familias y juntos resolver el problema que en este Plan de Acción se está presentando, porque las familias son las primeras y principales aliadas en la prevención y solución de la violencia, también son importantes las alianzas estratégicas con diversas instituciones y organizaciones sociales que están capacitadas para brindar el apoyo necesario.

Construir una convivencia escolar democrática supone identificar las causas relacionadas al problema y desarrollar las acciones para superarlas, una realidad muy preocupante es el maltrato infantil en nuestro país y quienes pertenecemos al sector educación no somos ajenos a esto, ya que muchos de nuestros niños y niñas sufren algún tipo de maltrato en sus hogares, lo que les lleva a hacer lo mismo en la escuela,

causando indisciplina y malas relaciones interpersonales, que luego se replican en la sociedad.

En este contexto, (Piñero 2006:112) menciona que la escuela es una institución capaz de cambiar paradigmas brindando a los estudiantes y a sus padres las herramientas necesarias para lograr una mejor comunicación y por ende solucionar de manera asertiva sus conflictos. No obstante la violencia está presente en la cultura de la escuela.

Resultados del diagnóstico.

Para efectos de este plan de acción el recojo de información se realizó mediante la técnica de la entrevista y como instrumento la guía de entrevista aplicados a tres docentes, cuya información es relevante para dar posibles soluciones al problema. El instrumento utilizado Guía de entrevista es revisado por el docente formador quién da el visto bueno para su aplicación, esta guía cuenta con preguntas relacionadas a las dimensiones de gestión curricular, MAE y convivencia.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, los docentes, consideran importante la gestión de la convivencia escolar para el manejo adecuado de casos de maltrato y situaciones de bullying entre estudiantes de la IE N° 10385 “Santa Rafaela María” del distrito y provincia de Chota, región Cajamarca, porque se trata de una situación que nos involucra a todos, pues la indisciplina que se genera por las situaciones de violencia repercute en la enseñanza - aprendizajes.

Siendo necesario planificar actividades para el desarrollo de habilidades interpersonales de los estudiantes en los diferentes documentos curriculares, los que se operativizan a través de las sesiones de aprendizaje.

El monitoreo y acompañamiento debe ser permanente brindando a los docentes la oportunidad de reflexionar sobre su práctica pedagógica mediante la asesoría oportuna y pertinente.

El cumplimiento de las normas de convivencia que se proponen y el desarrollo de diversas estrategias que permiten a los estudiantes reflexionar sobre su comportamiento y actitud ante los demás, es sumamente importante para lograr un ambiente favorable que permita desarrollar de manera eficiente el trabajo pedagógico en el aula.

Alternativa de solución para el problema identificado

Es imprescindible hallar alternativas comunes destinadas a mejorar la convivencia en las escuelas por la repercusión en la calidad de la enseñanza, significa ofrecer a los docentes oportunidades para desarrollar un clima pacífico, partiendo desde su persona y su capacidad para reconocer y detectar actitudes negativas de los estudiantes que provoquen conflictos y agresiones.

Revertir el problema identificado en el presente trabajo académico, requiere desarrollar diversas acciones que constituyen la alternativa de solución de acuerdo a las siguientes dimensiones:

En Gestión Curricular, en esta dimensión se ha planteado dos acciones: Participación de docentes y estudiantes en jornadas de desarrollo de habilidades interpersonales, porque se ha observado que necesitan ponerlas en práctica. La otra acción es la implementación del Plan pastoral, que busca el desarrollo espiritual de los estudiantes desde una visión reparadora consigo mismo, con los demás, con Dios y con la naturaleza, se desea que los estudiantes sepan discernir lo bueno de lo malo y sean conscientes que sus acciones generan bienestar o malestar en quienes los rodean. Estas acciones se realizarán con el apoyo de la Hna. encargada de pastoral y la psicóloga de la IE. Desde el rol directivo es necesario implementar este tipo de actividades para hacer frente al problema de maltrato y bullying que sucede en las aulas por parte de los estudiantes.

En la dimensión de monitoreo y acompañamiento, considerada esta una estrategia de formación docente se realizarán las siguientes acciones: Visitas a las aulas, de manera más continua, especialmente donde existen estudiantes que generan conflictos, para brindar el apoyo y asesoría necesaria a los docentes en lo que se refiere a las sesiones de Tutoría, las mismas que deben ser más reflexivas, y que los estudiantes asuman compromisos de mejora en su comportamiento, y círculos de inter aprendizaje con los docentes para apropiarlos de estrategias y técnicas relacionadas a resarcir daños mediante la aplicación de la justicia restaurativa, en la cual debe

predominar la colaboración, el autocontrol, el respeto, la asertividad, la empatía y el perdón, este tipo de justicia puede darse a través de la mediación, los círculos de sentencias y las conferencias del grupo familiar. Con los estudiantes se realizará el seguimiento a través del diálogo continuo hasta cerrar los casos de maltrato que se presenten.

De esta manera se estará implementando el monitoreo y acompañamiento integral para prevenir y resolver conflictos partiendo de nuestra actitud como docentes practicando habilidades sociales como: la tolerancia, empatía, escucha activa, comunicación asertiva, respeto, credibilidad, compasión, porque en nuestras manos tenemos niñas y niños en formación que vienen de diferentes realidades y muchas veces su mal comportamiento o su actitud violenta son llamadas de atención, por ello es muy importante saber escucharlos y atenderlos en el momento oportuno y resolver los conflictos a tiempo.

En cuanto a la dimensión de la Convivencia, busca promover la participación de docentes, estudiantes y padres de familia en la elaboración e implementación de las normas de convivencia, se realizará las siguientes acciones: Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia, que contenga las normas, las acciones restauradoras, los compromisos y los responsables de su cumplimiento, otra acción está referida a los encuentros familiares, abriendo espacios de diálogo, compartiendo experiencias familiares entre los integrantes de las familias de los estudiantes para acercarlos y unir a los padres con sus hijos y de esta manera mejorar las relaciones familiares.

De acuerdo al mapa de procesos la convivencia escolar pertenece al Proceso Operativo 05: que es Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación y los subprocesos referidos a: promover la convivencia escolar, prevenir y resolver los conflictos, lograr la participación de la comunidad educativa y vinculando a la IE, con las familias. Desde el rol directivo se tiene que promover todos estos procesos con la participación de toda la comunidad educativa, para gestionar adecuadamente la convivencia escolar en nuestra IE.

Ejecutando las actividades de la alternativa de solución se cumplen los compromisos de gestión escolar principalmente el compromiso 1, se refiere al rendimiento escolar, al compromiso 2, porque atendiendo las situaciones de violencia los estudiantes tendrán gusto de venir a la escuela, evitándose su deserción, con el compromiso 4 del MAE para mejorar los desempeños docentes en cuanto a la solución pacífica de los conflictos, y al compromiso 5 referido a la convivencia y el buen trato.

El conjunto de acciones presentadas constituye la alternativa de solución las que al ser implementadas de manera adecuada permitirán solucionar el problema priorizado.

Referentes conceptuales y experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.

Jornadas de desarrollo de habilidades interpersonales. Es necesario tener conocimiento sobre lo que son las habilidades interpersonales, a lo que Bisquerra (2003) lo define como una interacción recíproca entre dos o más personas (Pag.23), según esta definición el autor quiere decirnos que se trata de la interacción que surge entre una persona y otra cada vez que nos ponemos en contacto con nuestros semejantes estamos estableciendo relaciones interpersonales, ya sea en la vida diaria o en el ámbito educativo y por la necesidad del ser humano de comunicarse para entablar conversaciones, expresar lo que sentimos, pensamos, deseamos o tomar acuerdos.

Complementando lo anteriormente expuesto el autor Cruz (2003), dice que: El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación, por tanto según el autor la adecuada comunicación hace que las relaciones interpersonales sean placenteras, pero hay factores que interfieren en nuestras relaciones y crean conflictos, desconfianza, desagrado y rechazo, lo que se convierte en un problema que se vive en diferentes ámbitos y situaciones de la vida.

Mantener relaciones interpersonales satisfactorias, sentirnos bien al relacionarnos con otras personas y conseguir que los demás no nos impidan lograr nuestros objetivos (Roca, 2005), según el autor, relacionarnos con nuestros semejantes, debe hacernos sentir bien para que de esta manera logremos nuestros objetivos. Entre las habilidades interpersonales para la comunicación, desde el liderazgo pedagógico son relevantes las siguientes: La empatía, La esencia de la empatía consiste en darse cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que llegue a decirnoslo. [...] Y la capacidad de captar estas formas sutiles de comunicación exige del concurso de competencias emocionales

básicas como la conciencia de uno mismo y el autocontrol. Sin la capacidad de darnos cuenta de nuestros propios sentimientos o de impedir que se desborden jamás podremos llegar a establecer contacto con el estado de ánimo de otras personas. La empatía es nuestro radar social. (Goleman, 1998, p. 86), otra de las habilidades es la escucha activa que es entendida como la capacidad de escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. También es importante tener en cuenta la asertividad que quiere decir ser afirmativo, implica la capacidad de expresar nuestras propias ideas, creencias y sentimientos de manera positiva, clara, sincera y directa, tomando en cuenta los propios derechos y respetando los derechos de los demás. Para algunos autores la asertividad tiene relación con la autoestima.

Las emociones, se refiere a la reacción o respuesta que de forma natural el ser humano siente ante circunstancias que se manifiesta en actitudes y formas de pensar. Según la teoría de las inteligencias múltiples de H. Gardner, nos dice que las inteligencias relacionadas a las emociones son dos, la intrapersonal con nosotros mismos y la interpersonal en relación a los demás.

Goleman (1998) en cambio la denomina Inteligencia Emocional, que considera las dos anteriores la que requiere de las siguientes capacidades: conciencia de uno mismo, motivación, autocontrol, empatía y habilidades sociales. Por tanto nos dice: “pueden ayudarnos, por ejemplo, a cuidar nuestras relaciones más preciadas, o como, por el contrario, su ausencia puede ayudar a destruirlas; como las emociones tóxicas pueden llegar a ser tan peligrosas para nuestra salud como fumar varios paquetes de tabaco al día y cómo por último, el equilibrio emocional contribuye, por el contrario a proteger nuestra salud y nuestro bienestar” (Goleman, 1998).

Plan pastoral, está referido al documento que nuestros centros educativos formulan porque al ser regentados por la Congregación de Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús, son plataforma de evangelización donde anunciamos el Reino de Dios e intentamos mostrar hechos de vida y los valores del Evangelio (Cfr. La Pastoral de la Escuela Católica, FERE 1994).

La Pastoral en las instituciones regentadas por la Congregación de las Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús manifiesta la vocación reparadora, y considera la práctica educativa como un proceso liberador que busca: Promover lo humano, anunciar el Evangelio y brindar el apoyo necesario para interiorizar la fe tanto personal y comunitaria. (Cfr. Const. 7; Carácter Propio de nuestros Centros, 6).

Esta pastoral se da en la vida escolar a través de dos procesos que, a su vez, se

abren en múltiples actividades. Es un proceso que tiene que ver con la evangelización de la cultura y la inculturación del Evangelio (Rodríguez Mancini, 2005)

En nuestra IE, realizamos el anuncio de Jesucristo de forma implícita y explícita. Este Proyecto de Pastoral concreta la acción evangelizadora que se realiza tanto en el horario escolar como extraescolar y busca el desarrollo espiritual de los estudiantes desde una visión reparadora consigo mismo, con los demás, con Dios y con la naturaleza, se desea que los niños y niñas sean conscientes, que sus acciones generan bienestar o malestar en quienes los rodean y desde el lema: En un mundo fracturado con Cristo vamos reparando, deseamos sensibilizar a los estudiantes y a toda la comunidad educativa sobre nuestro rol y responsabilidad de cuidarnos unos a otros buscando la paz y el bien común.

Visitas a las aulas. Considerada como una estrategia de acompañamiento a la práctica docente, permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de las sesiones de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior (Ministerio de Educación del Perú; 2017), esta estrategia nos permite recabar información real de lo que sucede en cada aula, para luego tomar las medidas necesarias y superar algunas dificultades.

Círculos de inter aprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, donde se abordan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión, permitiendo profundizar en determinadas estrategias pedagógicas (Ministerio de Educación del Perú, 2017), como se menciona en el párrafo anterior, esta estrategia nos permitirá reflexionar y socializar experiencias para la solución colaborativa de problemas relacionados con nuestra práctica docente.

Plan de convivencia, se refiere al documento que contiene todo lo necesario para fortalecer la convivencia en la escuela de tal manera que el clima y las relaciones entre todos los miembros sea positiva previniendo y solucionando los conflictos pacíficamente (Plan para la Convivencia en los Centros Escolares de Cantabria, 2006), es muy importante contar con un Plan de Convivencia en nuestras instituciones elaborado de manera colaborativa, para que todos cumplamos los compromisos asumidos.

(Ministerio de Educación del Perú, 2016 a: 6-7), según esta conceptualización la convivencia escolar está basada en la democracia, inclusión, participación e

interculturalidad y no se refiere a cualquier ambiente de relaciones interpersonales, sino a la que se comparte con todos los integrantes de la comunidad educativa, procurando dar a los estudiantes aquellas competencias, capacidades, valores y actitudes que les ayude a formarse como ciudadanos que conocen sus derechos y los ejercen responsablemente.

Encuentros familiares. Son reuniones en donde los miembros de la familia junto con los docente, comparten momentos que ayuden a fortalecer la unidad familiar mediante dinámicas y otras actividades para mejorar las relaciones interpersonales entre sus miembros y de esta manera lograr el compromiso de los padres, madres de familia y estudiantes, porque los primeros educadores son los padres y trabajando coordinadamente con el docente se mejora los aprendizajes.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

Diseño e implementación de una campaña de prevención de hostigamiento escolar en los estudiantes de sexto y séptimo año de educación general básica en la unidad educativa particular “Santa María de la Trinidad” de la ciudad de Santo Domingo – Ecuador. Cuyo objetivo según las autoras Andrea Carolina Chasi Guzmán y Mariuxi Yamilé Ochoa Apolo era implementar una campaña de prevención del hostigamiento escolar a través de actividades dirigidas a los estudiantes antes mencionados, según esta experiencia se logró identificar los factores de riesgo que favorecen el hostigamiento escolar y mediante la ejecución de las diferentes actividades dentro de la campaña se modificó las conductas y actitudes de los estudiantes, promoviendo un ambiente más saludable y seguro y los estudiantes aprendieron a identificar situaciones de hostigamiento y denunciarlos.

Otra experiencia exitosa para lograr el adecuado manejo de emociones es el trabajo realizado por la autora (Guerrero D. 2016), titulado Resolución de conflictos en educación infantil: una propuesta global entre la mediación y la Educación para la paz, en este trabajo sus objetivos eran: trasladar la educación para la paz y resolución de conflictos, aplicar técnicas de mediación y la resolución de conflictos en educación infantil y proporcionar herramientas para la resolución de conflictos en edades tempranas mediante la educación emocional, entre los logros obtenidos se consideran la mediación de conflictos, los juegos simbólicos cooperativos en los que aprendieron a reflexionar sobre los valores trabajados.

Otra experiencia que se relaciona al problema tratado, se refiere a trabajo titulado: El rol del director en la gestión de conflictos en el Marco del Buen Desempeño del Directivo. Estudio aplicado a los Directores de las instituciones educativas del ámbito de

la UGEL La Unión Piura, trabajo realizado por Doris Elizabeth Mena Lozada, con este trabajo la autora desea analizar y describir el rol de los líderes pedagógicos de las escuelas de la UGEL Piura en la gestión de conflictos, teniendo en cuenta los desempeños logrados y las necesidades de capacitación de los directivos, llegando a la conclusión que los directivos de la UGEL antes mencionada no tienen el suficiente conocimiento para una eficiente gestión de conflictos, siendo ésta su mayor necesidad en cuanto a desarrollar habilidades y estrategias para la solución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación, de tal manera que sean oportunidades de aprendizaje.

En cuanto se refiere a la Pastoral educativa como formación humana y espiritual se tiene el Plan Pastoral de los colegios Jesuitas cuyo objetivo es que a través del aprendizaje se ofrezca también un servicio solidario, porque su meta y objetivo educativo es formar hombres que no vivan para sí, sino para Dios y para aquel que por nosotros murió y resucitó, hombres para los demás, es decir que no conciban el amor a Dios sin el amor a los demás (Pedro Arrupe, SJ), y los resultados son alentadores porque sus estudiantes saben para qué estudian porque tienen presente que todo lo que hagan generará un servicio para los demás.

El método KiVa que se desarrolló en la Universidad de Turku en Finlandia, que redujo el bullying en un 80%, este método consiste en incorporar a los testigos aquellos que se quedan callados mientras alguien sufre violencia física o psíquica, busca concientizar sobre las consecuencias que trae el mirar sin intervenir, este método aborda al grupo: agresor, víctima y quienes son testigos. Busca el compromiso de no ser cómplice, no callar. También apunta a la colaboración entre la escuela y los padres de familia. En síntesis busca salir de la pasividad. En Buenos Aires- Argentina se han realizado las primeras experiencias dando resultados positivos, porque al quedar el agresor sin público que lo aliente deja de hostigar.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

La presente matriz constituye la columna vertebral y existe coherencia entre problema objetivo, acciones y metas.

Problema: Inadecuada gestión de la convivencia escolar para el manejo de casos de maltrato y situaciones de bullying entre los estudiantes de la Institución Educativa N° 10385 “Santa Rafaela María” del distrito y provincia de Chota, región Cajamarca.					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Mejorar las relaciones interpersonales entre los estudiantes de la IE N° 10385 “Santa Rafaela María” distrito y provincia de Chota, para la mejora de los aprendizajes.	OE1 Fortalecer las capacidades de docentes y estudiantes en el desarrollo de habilidades interpersonales.	Gestión Curricular	Implementación de un conjunto de acciones que fortalecen las buenas relaciones interpersonales entre estudiantes, para la mejora de los aprendizajes.	A1. Participación de docentes y estudiantes en jornadas de desarrollo de habilidades interpersonales.	100% de docentes y estudiantes fortalecidos en habilidades interpersonales.
	Implementar el monitoreo y acompañamiento integral para prevenir y resolver conflictos	Monitoreo, acompañamiento, evaluación de la práctica docente		A2. Implementación de las actividades del Plan pastoral	100% de actividades del Plan Pastoral implementadas.
				A1. Visitas al aula.	100% de docentes monitoreados y acompañados en la prevención y

				A2 Círculos de inter aprendizaje	resolución de conflictos. 100% de docentes participan en círculos de inter aprendizaje.
	Promover la participación de docentes, estudiantes y padres de familia en la elaboración e implementación de las normas de convivencia	Convivencia		A1. Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia. A2. Encuentros familiares	100% de normas de convivencia implementadas con la participación de la comunidad educativa. 100% de encuentros familiares desarrollados

Las acciones se ejecutan, teniendo en cuenta su naturaleza y las dimensiones, es así que tenemos las siguientes: Las jornadas para desarrollar habilidades interpersonales, se realizan cada dos meses con la participación de la Directora, docentes y estudiantes con el apoyo de personas especializadas como la psicóloga o la coordinadora de Pastoral.

Participación de la Directora, docentes, equipo de Tutoría y Pastoral y estudiantes en las actividades del Plan Pastoral, como jornadas espirituales, retiros, visitas solidarias, Eucaristías, entre otras.

Las visitas a las aulas, son programadas en el Plan de monitoreo y acompañamiento y también cuando las circunstancias lo requieran. Los círculos de interaprendizaje, se realizan una vez al mes con la participación de todos los docentes, donde se comparte experiencias exitosas y se reflexiona sobre el trabajo pedagógico y la solución compartida de problemas.

Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia, esta acción se realiza a fin de año y en el mes de marzo para elaborar las normas de convivencia tanto a nivel institucional como de aula. Los encuentros familiares, que será cada trimestre con la participación de docentes, equipo de Tutoría y Pastoral, padres de familia y estudiantes, donde comparten dinámicas de integración familiar.

Las acciones antes mencionadas, son viables porque se pueden ejecutar desde la escuela ya que son planificadas de manera consensuada en el presente Plan de Acción.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos	Cronograma (meses)
-----------------------	--------------------------------------	------	--------------	----------	--------------------

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

En esta matriz se considera el cronograma, los responsables y recursos humanos con los que se cuenta para implementar las acciones del presente trabajo académico; pese a contar con todo lo necesario también hay riesgos que ponen en peligro su ejecución, entre estos, la inestabilidad docente, porque algunos colegas no estarán el próximo año, que el directivo no consiga ratificarse en el cargo, que se resquebrajen las relaciones interpersonales en la comunidad educativa, que no se cuente con el presupuesto para llevar a cabo todas las actividades propuestas.

Para superar estos posibles percances se prevé tener en cuenta lo siguiente: Involucrar a los nuevos docentes y a todos los integrantes de la comunidad educativa en la ejecución del Plan de Acción.

				Humanos / materiales	N	D	M	A	M	J	J	A
OE1 Fortalecer las capacidades de docentes y estudiantes en el desarrollo de habilidades interpersonales.	A1 Participación de docentes y estudiantes en jornadas de desarrollo de habilidades interpersonales	100% de docentes y estudiantes fortalecidos en habilidades interpersonales	Directora	Directora, docentes, estudiantes, psicóloga		X		X		X		X
	A2 Implementación de las actividades del Plan Pastoral	100% de actividades del Plan Pastoral implementadas.	Directora, Coordinadora Pastoral.	Directora, docentes, estudiantes, padres de familia, coordinador a de Pastoral	X	X	X	X	X	X	X	X
Implementar el monitoreo y acompañamiento integral para prevenir y resolver conflictos	B1 Visitas al aula	100% de docentes monitoreados y acompañados en la prevención y resolución de conflictos.	Directora	Directora, docentes		X		X		X		X
	B2 Círculos de interaprendizaje	100% de docentes participan en círculos de interaprendizaje.	Directora docentes	Directora, docentes,		X	X	X	X	X	X	X
Promover la participación de docentes, estudiantes y padres de familia en la elaboración e implementación de las normas de convivencia	C1 Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia.	100% de normas de convivencia implementadas con la participación de la comunidad educativa.	Directora, docentes, equipo de Tutoría Pastoral	Directora, docentes, equipo Tutoría Pastoral, estudiantes padres familia	X	X	X					
	C2. Encuentros familiares	100% de encuentros familiares desarrollados							X		X	X

Presupuesto.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1 Participación de docentes y estudiantes en jornadas de desarrollo de habilidades interpersonales	Humano: Psicóloga Materiales: Data, papelotes, plumones, laptop.	Donación de APAFA para pago de psicóloga	S/. 500.00

A2 Implementación de las actividades del Plan Pastoral	Humano: Hna. Responsable de la Pastoral. Materiales: Fotocopias, papelotes, plumones.	Recursos propios	S/.200.00
B1 Visitas al aula	Humano: Directora, docentes Materiales: Fichas de monitoreo y acompañamiento, cuaderno de campo.	Recursos propios	S/. 100.00
B2 Talleres seguimiento	Humano: Directora, docentes, comité de Tutoría y Pastoral. Materiales: Cuaderno de incidencias	Donación de APAFA para compra de materiales.	S/. 100.00
C1 Asamblea participativa de toda la comunidad educativa en la elaboración del Plan de Convivencia.	Humano: Directora, docentes, estudiantes, padres de familia. Materiales: Data, laptop, papelotes, plumones.	Donación de APAFA para compra de materiales.	S/. 200.00
C2. Encuentros familiares	Humano: Directora, Psicóloga, docentes, estudiantes y padres de familia. Materiales: papelotes, plumones, fotocopias.	Donación de APAFA para compra de materiales.	S/. 200.00
TOTAL			S/. 1 300.00

Para financiar la ejecución del presente Plan de Acción se ha coordinado con la APAFA y se cuenta con los recursos propios provenientes del alquiler de las aulas para academia vacacional, realización de actividades como: Rifas, noches deportivas entre otras para obtener recursos.

Matriz del monitoreo y evaluación.

Se considera la matriz de monitoreo y evaluación, la misma que contiene las dimensiones, niveles de logro, fuente de verificación, responsables, periodicidad, aportes y/o dificultades y reformulaciones para mejorar.

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTE DE VERIFICACION (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
A1						
A2						
A3						
B1						
B2						
C1						

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.

En conclusión el presente Plan de acción mediante la alternativa de solución conformada por una serie de acciones en las tres dimensiones, tanto gestión curricular, convivencia y monitoreo, acompañamiento y evaluación docente busca mejorar las relaciones

interpersonales de los estudiantes de la institución educativa N° 10385 “Santa Rafaela María” del distrito y provincia de Chota, región Cajamarca. Se aborda el problema desde sus causas y los efectos que estas suscitan como: Incumplimiento de las normas de convivencia, disrupción en clase interrumpiendo su normal desarrollo y Bullying entre estudiantes, que afectan directamente los aprendizajes, porque se dedica tiempo valioso en atender y solucionar estos conflictos. Desde una mirada crítico reflexiva se desea solucionar el problema referido a casos de maltrato y bullying entre estudiantes, con la participación activa de toda la comunidad educativa, trabajando como un eje transversal la Tutoría y la Pastoral educativa, así como realizar un trabajo colaborativo y consensuado de la normas de convivencia, la detección y prevención de casos de maltrato y bullying, poniendo en práctica diversas técnicas y estrategias desde el aula y la familia.

Referencias.

Bisquerra, J. (2003). Relaciones Interpersonales. México: Editorial Mac Graw Hill. (p.421).

- Carrasco, A. (2009). *¿Cómo evaluar la convivencia escolar? La mirada desde los estudiantes. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.*
- Cruz, A (2003). *La comunicación y las relaciones interpersonales. Colombia: Editorial: Mac Graw Hill. (p. 333)*
- Goleman, D. (1998) *La práctica de la inteligencia emocional (1.ª ed.).Barcelona: Editorial Kairós.*
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestra escuela? Aportes desde la investigación. Chile: Area de Educación Fundación Chile. Recuperado de fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Liethwood.pdf*
- Ministerio de Educación del Perú (2008). *Guía para la promoción del buen trato, prevención y denuncia del abuso sexual. Lima.*
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria: ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa. Lima, Perú: Editorial Camangraf*
- Ministerio de educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica 2016. Lima, Perú: Editorial Camangraf.*
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Educación Básica Regular. Programa Curricular de Educación Primaria 2016. Lima, Perú: Editorial Camangraf.*
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo 2014. Lima, Perú: Editorial Camangraf*
- Ministerio de Educación del Perú (2016) *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la institución educativa. Lima MINEDU.*
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Texto del Módulo IV: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Lima, Perú: Editorial Camangraf.*
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Texto del Módulo III: Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva.*
- Ministerio de Educación del Perú (2017) *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico.*
- Ministerio de Educación del Perú (2016) *Habilidades interpersonales Guía para el participante-segundo fascículo.*
- Nucci, L. (2015). *Facilitando el desarrollo moral a través del clima escolar y la disciplina constructivista. Posconvencionales, 9, 1-27.*
- Pinhero, P. S. (2006). *Informe mundial sobre la violencia contra los niños y las niñas. Ginebra: Servicio de Publicaciones de las Naciones Unidas.*
- Consejería de Educación de Cantabria. *Plan para la Convivencia en los Centros Escolares de Cantabria, 2006.*

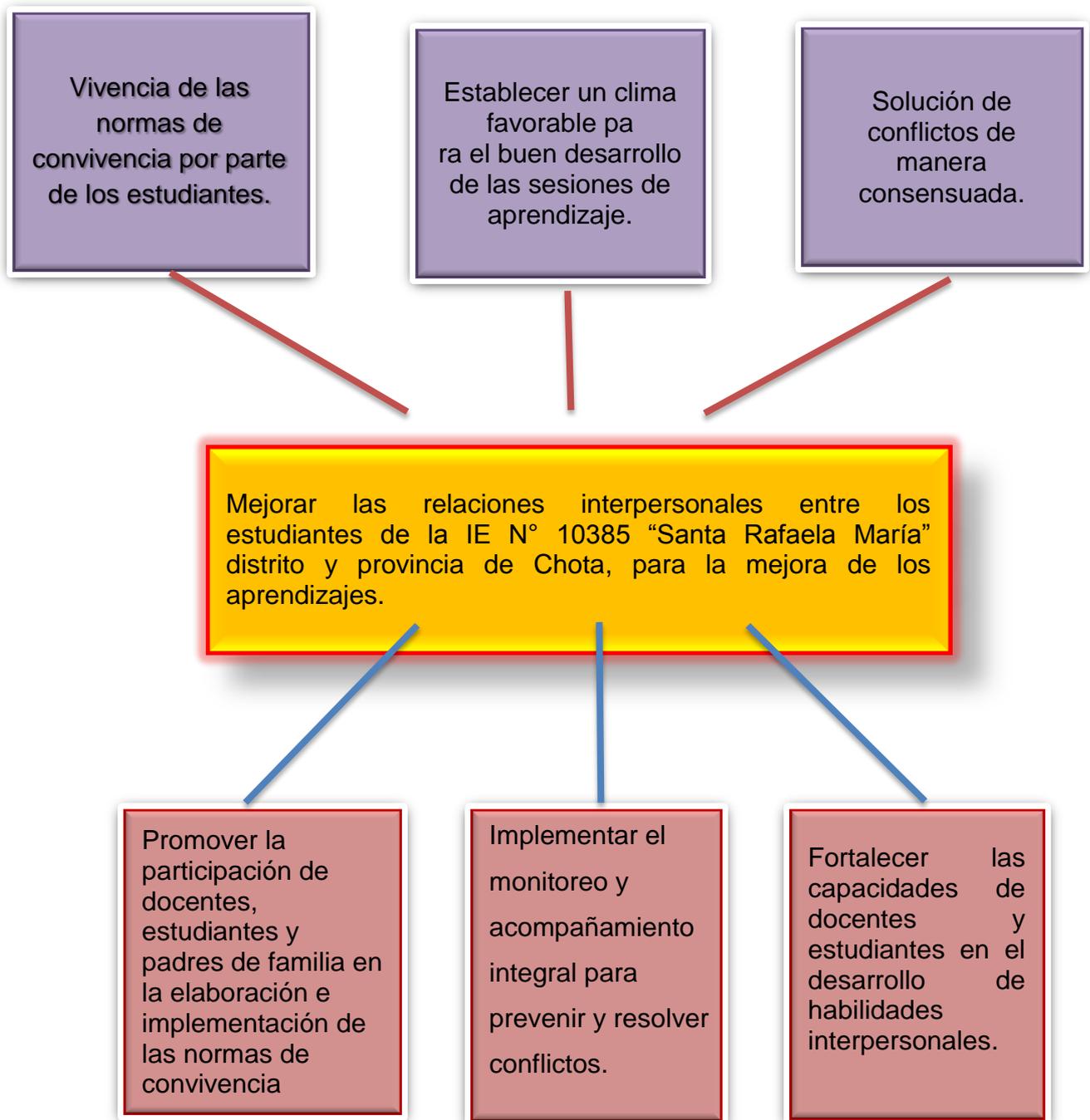
https://www.educantabria.es/docs/planes/proyectos_curriculares/documentos_orientaciones/orientaciones_plan_convivencia_centros.pdf

Árbol de problema.



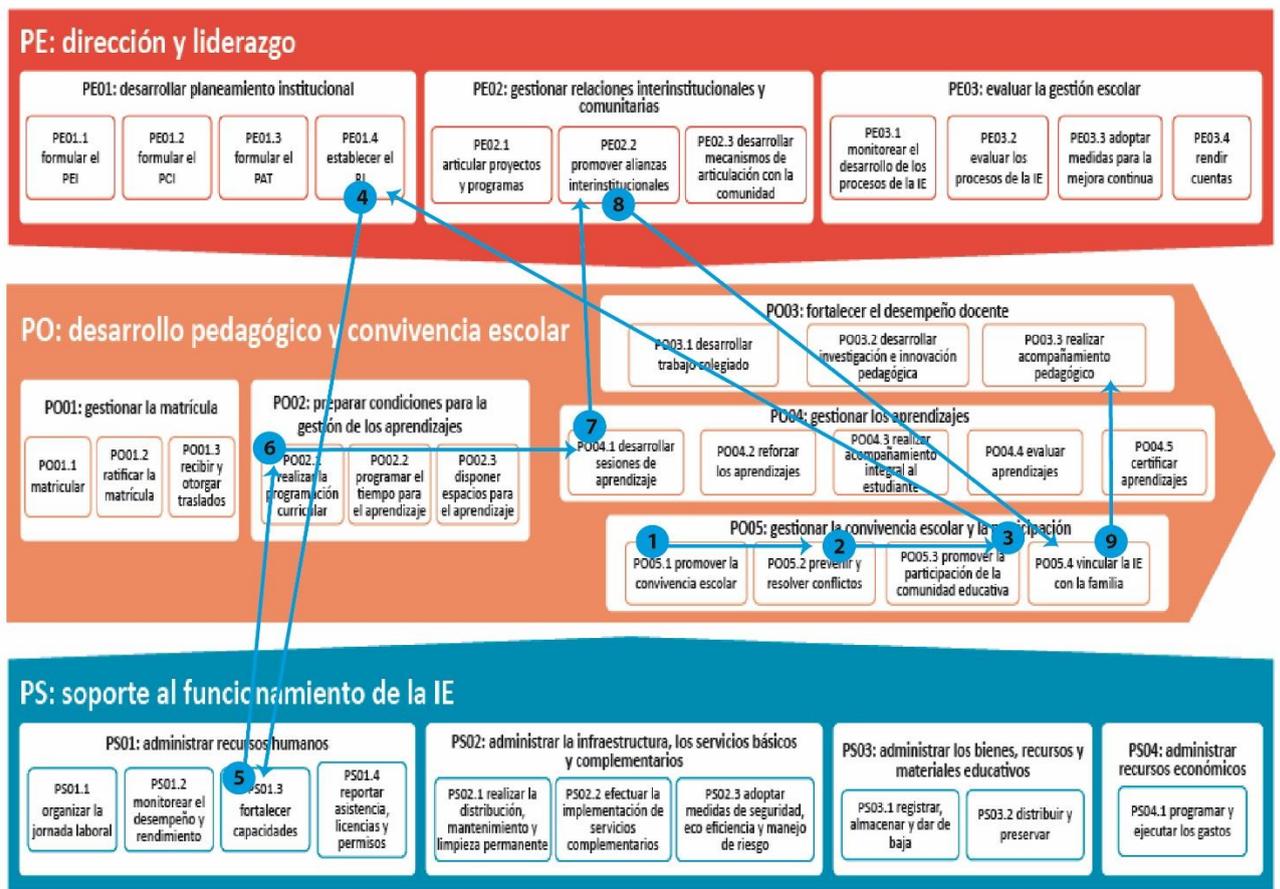
Fuente: Elaboración propia.

Árbol de objetivos.



Fuente: Elaboración propia.

Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas.



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

Instrumentos aplicados en el diagnóstico

Instrumento: Guía de entrevista

Fuente/informante: docentes

Tiempo: 20 minutos

Número de entrevistados: 3 docentes.

Preguntas:

1. ¿Toma en cuenta en su programación los problemas relacionados a las habilidades interpersonales entre estudiantes en el logro de aprendizajes?

.....
.....
.....
.....

2. ¿El monitoreo y acompañamiento pedagógico le ayuda a desarrollar las habilidades interpersonales de los estudiantes?

.....
.....
.....
.....

3. pregunta ¿Sus estudiantes conocen las normas de convivencia?, ¿participaron en su elaboración?, ¿de qué manera lo hicieron?, ¿cumplen las normas propuestas?

.....
.....
.....
.....

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de categorización.

INSTRUMENTO: Guía de Entrevista		
Dimensión: Gestión Curricular		
ITEM 1: ¿Toma en cuenta en su programación los problemas relacionados a las habilidades interpersonales entre estudiantes en el logro de aprendizajes?		
Ideas relevantes	Subcategoría	Categoría
Docente 1 Si lo programamos desde los documentos de gestión como en el PEI, PAT, RI, hasta la Programación Curricular Anual, Unidades y sesiones de aprendizaje especialmente en las áreas de Personal Social, Tutoría y Religión mediante el Plan Pastoral	Sesiones de aprendizaje	Planificación Curricular
Docente 2 Si lo tengo en cuenta en mi programación, especialmente Tutoría y Religión mediante el Plan Pastoral, con la finalidad de lograr la integración de todos los estudiantes para realizar un trabajo colaborativo, mejorando las relaciones interpersonales entre ellos.		
Docente 3 Si porque trabajamos de manera consensuada todos nuestros documento y los problemas de relaciones interpersonales lo trabajo en Tutoría y también al participar en las actividades del Plan Pastoral.		
Dimensión: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente (MAE)		
ITEM 2: ¿El monitoreo y acompañamiento pedagógico le ayuda a desarrollar las habilidades interpersonales de los estudiantes?		
Docente 1 El monitoreo y acompañamiento si me ayuda a		

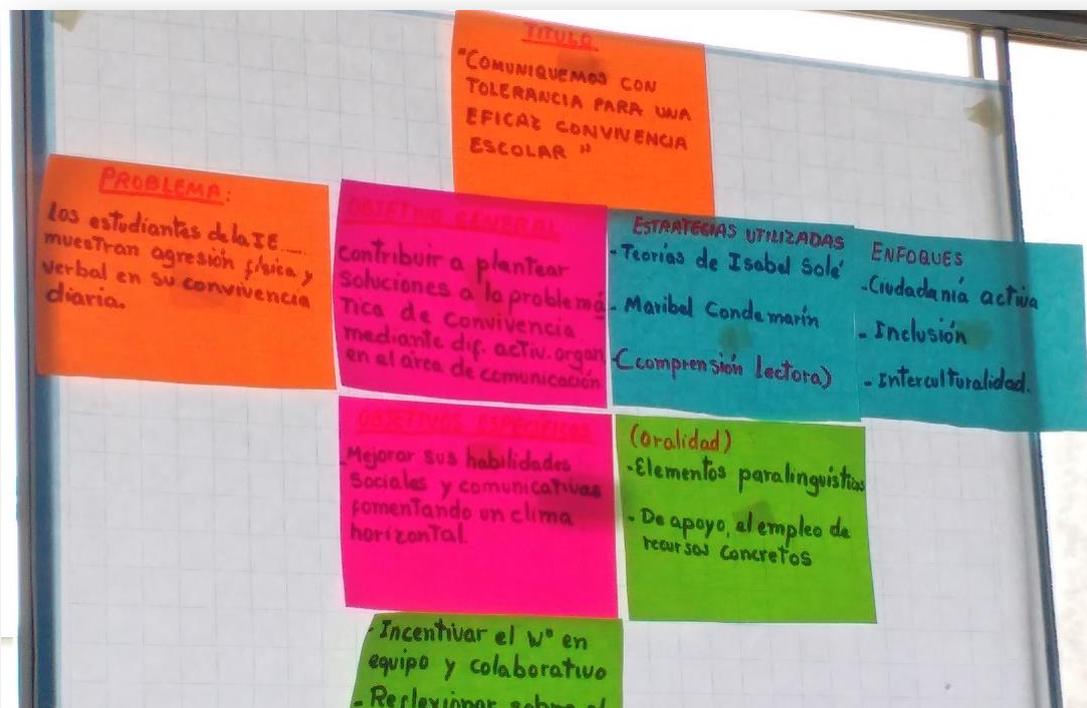
desarrollar las habilidades interpersonales de mis estudiantes, porque con el acompañamiento reflexiono sobre mi actuar frente a ellos	Estrategias para desarrollar habilidades interpersonales.	Habilidades interpersonales
Docente 2 Si las visitas que nos hace la Directora me permite darme cuenta de mis errores y me sugiere estrategias de comunicación asertiva, escucha activa y empatía con mis estudiantes, para solucionar los conflictos que se presenten.		
Docente 3 Claro que sí es interesante el monitoreo y acompañamiento y debe realizarse de manera más continua para verificar el cumplimiento de los compromisos relacionados a mejorar las habilidades interpersonales de los estudiantes.		
Dimensión: Convivencia Escolar		
ITEM 3: ¿Sus estudiantes conocen las normas de convivencia?, ¿participaron en su elaboración?, ¿de qué manera lo hicieron?, ¿cumplen las normas propuestas?		
Docente 1 Los estudiantes sí conocen las normas de convivencia porque as elaboraron en sus grupos de trabajo y luego las expusieron para posteriormente acordar cumplirlas.	Normas de convivencia	Convivencia escolar.
Docente 2 Ellos participan en sus equipos de trabajo, proponen sus normas, las socializan y acuerdan sus estímulos y acciones reparadoras, aunque a veces se		

<p>olvidan y tenemos que hacerles recordar, en mi aula hay niños con actitudes agresivas que hacen sentir mal a sus compañeritos, pienso que viene de familia, yo a veces llamo a sus papás.</p>		
<p>Docente 3 Para cada norma ellos dan sus opiniones, la mayoría las cumplen, pero algunos las trasgreden y tengo que motivarles y hacerles recordar o que cumplan con las medidas reparadoras. El problema que se genera cuando no cumplen las normas es la indisciplina.</p>		

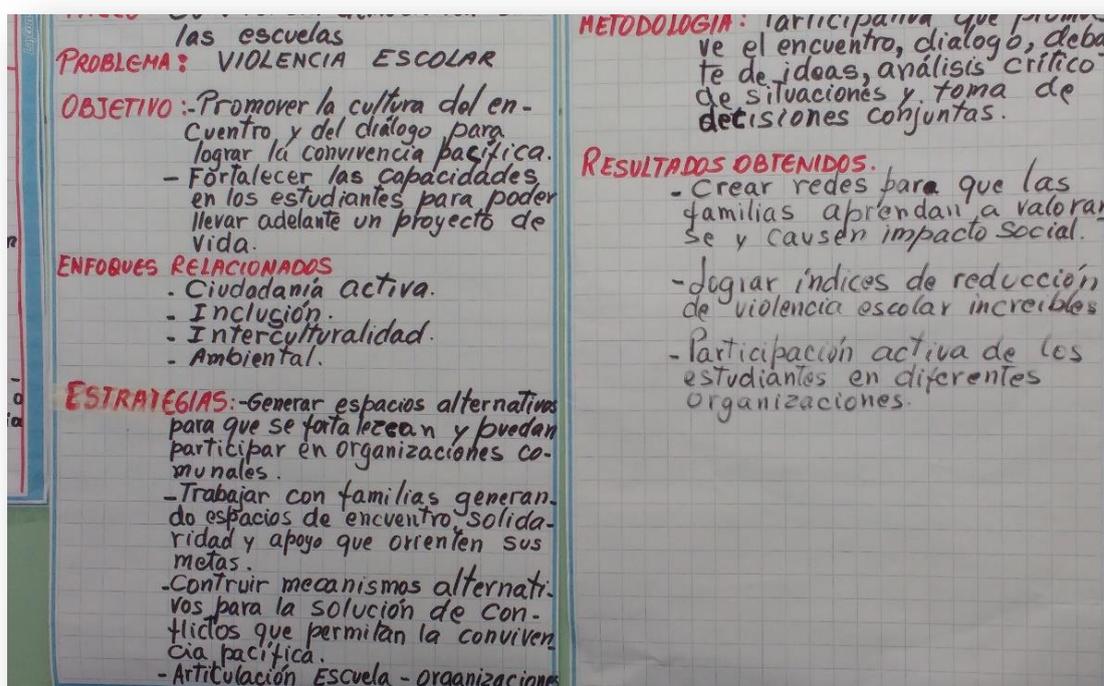
Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas.

Trabajos previos para priorizar el problema en la I.E. N° 10385 "Santa Rafaela María"



Trabajo del equipo directivo en el módulo III Participación y Clima Institucional



Reunión con los docentes de la I.E. N° 10385 "Santa Rafaela María" para trabajar el Plan de Acción.



Ficha para priorizar los problemas de la I.E N° 10385 “Santa Rafaela María”

PROBLEMAS PRIORIZADOS	PRINCIPIOS ÉTICOS / DOCUMENTOS NORMATIVOS	DECISIONES Y COMPROMISOS DEL DIRECTIVO
Agresividad entre estudiantes	- Respeto por los personas.	- Dialogar con los implicados. - Derivar al área de Tutoría. - Registrar lo caso en el cuaderno de incidencia para hacer el seguimiento. - Taller de escuela de padres.
Discriminación entre estudiantes por situaciones económicas.	- Equidad e igualdad de derechos.	- Promover sesiones de relaciones interpersonales y de desarrollo socioemocional. - Jornada de reflexión para tratar el tema de discriminación.
Impresión de sesiones de aprendizaje	- Probidad - Esperecia - Idoneidad.	- Desarrollar círculo de interaprendizaje. - Acompañamiento en la planificación. - Ejecución de sesiones de aprendizaje con prácticas. - Monitoreo y acompañamiento. - Leer y entender el código de ética y el MBO de sinte.
Impuntualidad de docentes.	- Respeto - Responsabilidad	- Jornadas de sensibilización sobre su rol de funciones. - Diálogo personalizado. - Establecer compromisos.

Entrevista a tres docentes según la guía de entrevista para la categorización.

