



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

# **T R A B A J O   D E   I N V E S T I G A C I Ó N**

**USO EFECTIVO DEL TIEMPO EN LAS AULAS DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N°30153 “MARÍA  
NATIVIDAD SALAZAR AGUILAR” DEL DISTRITO DE  
CHILCA, 2018**

**Trabajo para optar el grado de bachiller en  
Educación (Complementación Universitaria)**

**Montes Huamán Rafael**

**Lima – Perú, 2019**

## MATRIZ DE PLAN DE MEJORA

Problema identificado	Causas (Problemas específicos)	Objetivo general	Soluciones/ acciones (Objetivos Específicos)	Hipótesis General	Hipótesis Específica	Producto esperado en el periodo de tiempo de análisis	Cronograma		Descripción del producto	Responsable (Nombre y Cargo)	Recursos	
							Fecha de inicio programada (día/mes/año)	10. Fecha de fin programada (día/mes/año)				
<b>Problema identificado</b>  Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula  <b>Formulación del problema</b>  ¿Cómo mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca, 2018?	Inadecuado monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	Mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca, 2018.	Implementar un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	En la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca, 2018	La Implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes, mejorará significativamente del uso efectivo del tiempo en el aula.	Docentes que hacen uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar”.	1 de abril de 2018	10 de diciembre de 2018	El producto que se pretende lograr con el presente plan de mejora luego de realizar todas las acciones es que los docentes realizan el uso efectivo del tiempo en el aula, comenzando por una adecuada planificación, producción de materiales, gestión eficaz de los tiempos de transición, interrupción, haciendo el uso pertinente de métodos activos y trabajos colaborativos. Con la participación de los padres de familia en las jornadas y encuentros familiares.	Rafael Victor Montes Huamán, Subdirector	Humanos, y Técnicos.	
	Docentes que ejecutan actividades no pedagógicas en sus aulas.		Promover el compromiso de los docentes para realizar actividades estrictamente pedagógicas en el aula.		La promoción del compromiso de los docentes para realizar actividades estrictamente pedagógicas, permitirá utilizar todo o casi todo el tiempo en el aula en actividades de aprendizaje		3 de marzo de 2018	21 de diciembre de 2018				Rafael Victor Montes Huamán, Subdirector
	Estudiantes con falta de disposición por el aprendizaje.		Implementar estrategias motivadoras para los estudiantes		La Implementación de estrategias motivadoras para los estudiantes, permitirá el involucramiento		12 de marzo de 2018	21 de diciembre de 2018				Rafael Victor Montes Huamán, Subdirector

					activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje						
	Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijo.		Fomentar actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.		El Fomento de actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos, permitirá el involucramiento activo de los padres de familia y estudiantes motivados en el proceso de aprendizaje.		19 de marzo de 2017	21 de diciembre de 2017			Rafael Victor Montes Huamán, Subdirector de la I.E:

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a todos los profesionales de educación que bregan día a día por un mejor futuro de todos los estudiantes del país.

<b>ÍNDICE</b>	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	4
ÍNDICE	5
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. Planteamiento de la problemática	10
1.2. Formulación del problema FODA	11
1.2.1. FODA interno	11
1.2.2. FODA externo	11
1.2.3. Problema General	12
1.2.4. Problemas específicos	12
1.3. Objetivos de la investigación	12
1.3.1. Objetivo general	12
1.3.2. Objetivos específicos	13
1.4. Hipótesis de la investigación	13
1.4.1. Hipótesis general	13
1.4.2. Hipótesis específicas	13

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.2. Bases teóricas-desarrollo del estudio	16
2.3. Información institucional	20

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ACCIONES**

3.1. Alcances de la investigación	25
3.2. Resumen del diagnóstico	25
3.3. Planeamiento del Plan de Mejora	26
3.4. Presupuesto del Plan de Mejora	27
3.5. Seguimiento del Plan de Mejora	27
3.6. Limitaciones de la investigación	28

### **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis externo	30
4.2. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis interno	32
4.3. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis de las hipótesis de trabajo.	33

### **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones	35
Recomendaciones	36

### **BIBLIOGRAFÍA**

Bibliografía	37
Páginas WEB	36

### **ANEXOS**

Matriz de Plan de Mejora
Matriz VIP de Análisis Externo
Matriz CI de Análisis interno
Matriz FODA Cruzado
Matriz VIP de hipótesis de trabajo

## RESUMEN

En este plan de mejora, el problema establecido fue el uso inadecuado de las horas efectivas en el aula en la institución educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar*, del distrito de Chilca, cuyo propósito principal es lograr la mejora paulatina del uso efectivo del tiempo en las aulas del nivel primaria de la institución educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito de Chilca. El objetivo planteado es mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico, el problema en referencia fue diagnosticado con el uso de la estrategia de análisis FODA, el cual me facilitó determinar la problemática más inmediata por resolver. Definida la problemática y seleccionada las acciones a ejecutar para mejorar esta situación, puedo concluir que el monitoreo constante de la parte directiva mejora significativamente del uso efectivo del tiempo en el aula, igualmente los compromisos asumidos de manera consensuada de parte de los docentes fomenta la realización de actividades estrictamente pedagógicas en el aula, el uso de estrategias motivadoras ayudan también a involucrar a los estudiantes en el logro de aprendizajes y por último realización de actividades con los padres de familia los involucra en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

**Palabras clave:** Uso efectivo del tiempo, logros de aprendizaje, monitoreo y acompañamiento, liderazgo pedagógico.

## INTRODUCCIÓN

El plan de mejora denominado *Uso efectivo del tiempo en las aulas de la institución educativa primaria N°30153 María Natividad Salazar Aguilar*, parte de un análisis del uso diario del tiempo que brindan los docentes al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta problemática fue diagnosticada con las vistas de monitoreo y el empleo de la estrategia de análisis FODA en la que se pudo observar cómo el docente organiza, aprovecha, controla y administra el tiempo, y a la vez nos da a conocer las causas que motivan su mal uso y pérdida.

Siendo así que el principal objetivo del presente plan es mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, partiendo de una gestión con liderazgo pedagógico, con un trabajo conjunto de parte de los docentes y directivos y un cambio de actitud frente a esta problemática latente.

El plan de mejora contiene cinco capítulos, en el capítulo I se plantea el problema general y los objetivos específicos que pretendemos lograr. Luego, se define la hipótesis que se busca validar y es la mejora del uso efectivo del tiempo en las aulas, el cual se logrará con una gestión con liderazgo pedagógico.

En el capítulo II, se define el marco teórico que sustenta nuestro plan de mejora, se toma en consideración los antecedentes de fuentes internacionales y nacionales y las bases teóricas sustentadas en documentación bibliográfica referidas al tema. También se da a conocer la información básica de nuestra institución educativa como son: sus principales características, el nombre, su ubicación geográfica, la reseña histórica y la visión y misión que guía todo el trabajo de nuestra institución educativa.

En el capítulo III, se aborda la parte que concierne a la metodología y las acciones a seguir, en primer lugar, delimitamos el alcance que tendrá nuestro plan de mejora, presentamos el resumen del diagnóstico, el planteamiento del problema y el costo que tendrá poner en ejecución este plan. Se determinó las acciones que se realizarán para monitorear y



dar sostenibilidad y las limitaciones que se encontraron en el transcurso del desarrollo del plan.

En el capítulo IV, se presenta y realiza un análisis de los resultados obtenidos a través de la estrategia denominada FODA en el cual se realiza una descripción de todos los aspectos a nivel interno y externo.

Por último, en el capítulo V, se muestra las conclusiones arribadas y las recomendaciones del caso, las cuales deberán ser parte de un análisis y una mejora continua de este plan.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento de la problemática

El principal objetivo de la actual política educativa es mejorar considerablemente la calidad de la educación que se brinda a los niños y niñas del Perú, en el que se cuente con ambientes adecuados de aprendizaje, profesores competentes y motivados con su trabajo, y una gestión eficiente de parte de los directivos, que posibilite alcanzar el máximo potencial en todos los estudiantes.

En este contexto, la situación actual en la que se encuentra la Institución Educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito de Chilca, es sumamente latente y preocupante puesto que esta problemática repercute de manera desfavorable en la calidad del servicio educativo que se brinda, esto debido a que gran parte de los docentes utilizan de manera ineficaz del tiempo en sus aulas. Esta debilidad hallada con la aplicación del análisis Interno FODA, en el cual se precisó que la gran parte de los docentes hacen uso del tiempo en actividades rutinarias y labores extracurriculares, lo que hace que las académicas no se realicen de manera efectiva. Entre los factores que hace que esto suceda son que se cuenta con un adecuado sistema de monitoreo y acompañamiento de parte de los directivos, así como también hay poco compromiso de parte de los docentes en cumplir sus funciones y el logro de aprendizajes de sus estudiantes.

En consecuencia, se tiene un rendimiento académico, los estudiantes se sienten desmotivados y con escasa expectativas para seguir aprendiendo y sobre todo cuando se les plantea actividades de que requiere una alta demanda cognitiva.

En este panorama nos cuestionamos, ¿qué podemos hacer para resolver este problema?, ¿cómo intervenir a los docentes para que hagan el uso óptimo y efectivo del tiempo en sus aulas?

Por lo cual, se pretende indagar sobre estrategias de gestión que ayude a nuestros docentes efectivizar el tiempo en el proceso de desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Todo esto con el fin de mejorar el logro de aprendizaje en los niños y niñas, asimismo contar con docentes motivados y comprometidos con sus labores y, por consiguiente, lograr la calidad de la educación.

## **1.2. Formulación del problema FODA**

### **1.2.1. FODA Interno**

Realizando el análisis interno con el uso de metodología de análisis FODA, en el que se pudo determinar las Fortalezas y Debilidades de la Institución Educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito de Chilca.

Luego de haber hecho un análisis exhaustivo se identificó las siguientes fortalezas: La institución cuenta con infraestructura moderna, con aulas adecuadamente iluminadas y con capacidad de albergar un hasta 30 estudiantes, con mobiliarios suficientes y con un estado de conservación regular, en el referido a la parte pedagógica se puede señalar que hay avance progresivo en las Evaluaciones Censales. Contando con la participación dinámica de la gran mayoría del padre familia involucrados en el quehacer educativo.

En la parte de las Debilidades encontradas en nuestro análisis, se puede señalar, que existe un uso inadecuado de las horas efectivas en el aula, insuficiente monitoreo de la parte directiva, así como el inadecuado seguimiento del uso efectivo del tiempo que hacen los docentes, el bajo nivel de la comprensión lectora de los niños y niñas, el escaso compromiso de parte los padres de familia en velar que sus niños y niñas hagan uso efectivo del tiempo destinadas para el aprendizaje en cada una de las aulas.

### **1.2.2. FODA Externo**

Es necesario realizar una evaluación del ambiente externo actual y futuro en términos de amenazas y oportunidades. La evaluación se fijó en factores económicos, políticos, sociales, legales y geográficos. Al mismo tiempo, exploramos el ambiente identificando avances tecnológicos, servicios que brindan otras instituciones y, de igual manera, otros factores necesarios para determinar la situación competitiva de la institución educativa. Se consideró como sujetos de

análisis los padres de familia, las instituciones, las asociaciones locales y los proveedores diversos; se encontró lo siguiente:

La Institución Educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito Chilca, cuenta con los niveles de educación inicial – 5 años y el nivel de educación primaria. Está ubicada en la zona urbana del distrito, específicamente en la Calle Augusto B. Leguía 1433, en el populoso distrito Chilca, provincia Huancayo y región Junín.

Las oportunidades resaltantes identificadas son el crecimiento acelerado de la población en edad escolar, esto debido a la migración de los pobladores en su mayoría provenientes de la zona sur del país, así como el acceso masivo a tecnologías (televisión pública y de pago, telefonía móvil, Internet, etcétera); el acceso masivo a la información y las oportunidades de capacitación brindadas por el Ministerio de Educación, de manera virtual y presencial.

Entre las amenazas identificadas se puede mencionar: el constante cambio de la política educativa de parte de los gobiernos de turno, la vulnerabilidad en la que viven las familias y existencia de familias disfuncionales. Se corre el riesgo de la reducción de los ingresos por servicios educativos, escaso interés de los padres en involucrarse el proceso de aprendizaje de sus hijos, la proliferación de locales de diversión y la generación de gran cantidad de basurales alrededor la institución educativa y que inadecuadamente gestionadas por el municipio.

### **1.2.3. Problema general**

¿Cómo optimizar la gestión directiva para mejorar en el uso efectivo del tiempo en las aulas de la institución educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito de Chilca?

### **1.2.4. Problemas específicos**

- ¿Cómo optimizar el poco monitoreo del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo en el aula?
- ¿Cómo fortalecer a los docentes poco comprometidos en el uso del tiempo para realizar las actividades pedagógicas en el aula?
- ¿Cómo involucrar a los estudiantes en el uso adecuado del tiempo para el logro de sus aprendizajes?
- ¿Cómo promover el poco interés de los padres en el uso del tiempo para apoyar proceso de aprendizaje de sus hijos?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Mejorar la gestión directiva en el uso efectivo del tiempo en las aulas de la institución Educativa N° 30153 *María Natividad Salazar Aguilar* del distrito de Chilca.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Implementar un plan de monitoreo permanente de los directivos en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.
- Promover el compromiso de los docentes en relación al uso de tiempo efectivo para realizar actividades pedagógicas en el aula.
- Implementar estrategias que involucren a los estudiantes en el uso adecuado del tiempo para el logro de sus aprendizajes.
- Sensibilizar a los padres de familia en relación al uso del tiempo para involucrarlos en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

### **1.4. Hipótesis de la investigación**

#### **1.4.1. Hipótesis general**

Implementar un plan de acompañamiento sobre el uso efectivo del tiempo en las aulas, mejorara la Gestión Directiva y los logros de aprendizaje en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” – Chilca.

#### **1.4.2. Hipótesis específicas**

- El monitoreo permanente del directivo mejora significativamente del uso efectivo del tiempo en el aula.
- El compromiso consensuado de los docentes promueve la realización de actividades pedagógicas en el aula.
- La implementación de estrategias motivadoras permitirá involucrar a los estudiantes en el logro de aprendizajes.
- Fomentar en los padres de familia sobre el uso efectivo del tiempo permite involucrarlos en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO-DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

En Argentina, la Subsecretaría de Educación y la Dirección Provincial de Proyectos Especiales - Dirección de Formación Continua (2013), puso en marcha un plan de mejora denominado *Optimización del tiempo de enseñanza* con el propósito de llevar acciones específicas para mejorar el aprovechamiento del tiempo efectivamente disponible.

El principal problema que identificaron fue las alteraciones en el tiempo de enseñanza debido a interrupciones que inciden la pérdida de varios días de clases. De igual manera, otros factores como los cambios organizativos, desencuentro entre los tiempos de los estudiantes y los tiempos de los docentes. Por lo que los aprendizajes de los niños y niñas se ven afectados por estas contingencias.

Por consiguiente, para garantizar el aprendizaje de los estudiantes propusieron la optimización del tiempo de enseñanza como un factor clave para lograr aprendizajes. Asimismo, señalan que la optimización del tiempo de enseñanza requiere la labor de los directivos y supervisión, a fin de orientar las decisiones de manera que el tiempo que los alumnos pasan en la escuela sea aprovechada plenamente.

De igual manera, señalan que la enseñanza y el aprendizaje son procesos que continúan más allá de la copresencia de docentes y estudiantes. Por lo que la optimización del tiempo de enseñanza supone hacer uso de estrategias que permitan aprovechar otros tiempos de los estudiantes más allá del que comparten en el aula con sus docentes. Finalmente, indican que el trabajo colectivo para la revisión y toma de decisiones sobre la enseñanza-aprendizaje debe ser propuesta y organizada por los directivos.

En Colombia, respecto a la *Institución Educativa Carlos Pérez Mejía*, se propuso un plan de mejora denominado *Plan de Mejoramiento a la Gestión Académica de la Institución Educativa Carlos Pérez Mejía*, en cual se propone:

Una gestión académica referida a la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio, de articulación de grados, niveles y áreas, y de aula. Los referentes para su caracterización son los resultados de las evaluaciones internas y externas, y los estándares de competencia. Las oportunidades de mejoramiento se crean con la integración curricular, el establecimiento de acuerdos pedagógicos, el diálogo entre grados, áreas y niveles, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la consolidación de un sistema de evaluación interna, el uso de los resultados y la utilización pedagógica de los recursos (Mesa, A., Patiño, M., Delgado, L., Orozco, M., 2017, p. 2).

En referencia a los antecedentes nacionales, en los que se hayan ejecutado planes de mejora referidos al uso de tiempo en las aulas, existen investigaciones realizadas por el Ministerio de Educación referidas al uso efectivo del tiempo en las aulas de primaria.

El Ministerio de Educación (2014) en la síntesis de la investigación sobre el uso de tiempo en el aula realizado en el ámbito rural y urbano, afirma que en promedio el docente usa en actividades académicas (63.3%), el 36.5% del tiempo el docente se encontraba trabajando con todos los estudiantes. Mientras que en el tiempo restante (27,1%) el docente se encontraba con grupos pequeños y grandes.

Asimismo, en este documento señala que las actividades académicas realizadas por los docentes con mayor frecuencia son las actividades de tipo receptivo como las explicaciones, demostraciones, exposiciones y la lectura en voz alta en un 45.1% actividades propositivas como los debates, tareas y ejercicios usadas en un 37.1% y actividades de tipo mecánico como el de copia y memorización utilizadas por el docente en un 17.9% de una sesión de aprendizaje.

## **2.2. Bases teóricas-desarrollo del estudio**

### **2.2.1 Uso efectivo del tiempo**

Según Rodríguez, M. (2007), en *El uso del tiempo en la práctica pedagógica de las escuelas adscritas a la Alcaldía Metropolitana*, el tiempo representa un factor muy importante en el proceso de enseñanza- aprendizaje, puesto que se encuentra ligado a esta. También constituye un elemento esencial a la hora de planificar. En suma, el uso del tiempo representa un elemento fundamental en el rendimiento de los estudiantes

En el tiempo de aprendizaje contribuye, tanto la asistencia o ausentismo docente y de los estudiantes, las situaciones sociales, los factores climatológicos; por eso es necesario que la institución educativa y el docente administren el uso efectivo del tiempo como un recurso único y valioso, que no es fácil volver a recuperar.

En el tiempo dedicado al aprendizaje se suscitan interacciones entre el docente y el estudiante tales como diálogos, organizadas en función de reglas y contenidos, dirigidas por el docente; en cada participación del docente o del estudiante se intercambia información que expresa saberes previos, que el estudiante pregunta para conocer, y que el docente puede responder esa interrogante de la mejor forma.

Es muy importante que el docente cuando realice su planificación tenga muy presente las intervenciones que se va a realizar en el proceso de aprendizaje, y en las que hagan sus estudiantes, como parte de las secuencias de tiempo en que organiza la sesión de aprendizaje.

En lo que respecta a la estructura de una sesión de clase algunos autores señalan:

Las clases tienen una estructura y esta se segmenta en cinco secuencias de tiempo denominadas:



El pre-inicio o tiempo de organización social de la clase. En esta fase, tanto docentes como alumnos se encuentran y se reconocen en interacción explicitando reglas de funcionamiento. Las intervenciones son principalmente de saludos, de puesta en marcha de las reglas y las normas de funcionamiento de la clase.

El inicio de la lección es un tiempo de transición relacionado con la instrucción: los docentes comienzan a definir el marco de contenido que se trabajará en la clase recordando la materia tratada en la clase anterior y/o revisando tareas.

El desarrollo es el tiempo instruccional propiamente como tal y comienza cuando los docentes enuncian los objetivos a trabajar en la clase y desarrollan las actividades de aprendizaje planeadas.

El cierre pedagógico es la secuencia en la cual los docentes realizan una síntesis de lo abordado en la clase destacando los principales temas, conceptos y contenidos tratados. Es un tiempo de transición o de preparación hacia el cierre y despedida.

El cierre es el fin de la clase y, generalmente, está marcado por intervenciones de despedidas, es decir, comentarios e intervenciones no relacionados con los contenidos tratados en la clase (Martinic, S. y Villalta, M., 2015, p. 125).

A decir de estos autores afirman que en algunas instituciones educativas en las que se usa este tipo de organización de la sesión se destinan más tiempo en el inicio de la sesión y en el cierre de esta, con menos tiempo en los demás momentos.

Se puede concluir entonces, que el rendimiento académico tiene mayor relación con más tiempo de trabajo escolar cuando las intervenciones del docente se orientan más a enseñar procedimientos y ocupar menos tiempo en organizar la disciplina del aula.

Si el docente tiene sus sesiones bien planificadas, con propósitos bien definidos, con actividades significativas, con materiales adecuados, con cierre y evaluación diseñados, cada minuto y segundo se convierte en un momento de aprendizaje y transcurre de manera rápida; pero cuando carece de alguno de estos elementos cada minuto es una eternidad y un desperdicio.

### **2.2.2 Logros de aprendizaje**

La definición de logros de aprendizaje es relacionada, habitualmente, por la gran mayoría de autores al concepto rendimiento académico. Existen pequeñas diferencias, pero básicamente en un sentido pedagógico se trata de lo mismo.

Lo señala Navarro (2003): “Pero, generalmente las diferencias de concepto solo se explican por cuestiones semánticas, ya que generalmente, en los textos, la vida escolar y la experiencia docente, son utilizados como sinónimos” (p. 2).

El INEI (2014) señala: “El logro representa el resultado al que debe alcanzar el estudiante al finalizar la asignatura, el resultado anticipado por supuesto, las aspiraciones, propósitos, metas, los aprendizajes esperados en los estudiantes” (p. 112).

### **2.2.3 Monitoreo pedagógico**

Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu, 2013, p. 23). Siendo así, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu, 2014, p. 50).

De acuerdo con estas definiciones podemos extraer las primeras características del monitoreo pedagógico:

- Que sea un proceso sistemático y planificado.
- Que implique el recojo y análisis de información.
- Que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes.
- Que desemboque en toma de decisiones.

#### **2.2.4 Acompañamiento pedagógico**

La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

Como comentan estos autores el acompañamiento debe de tener el fin cambiar las prácticas de los docentes desarrollando sus capacidades a partir de un dialogo reflexivo de su labor con los estudiantes.

#### **2.2.5 Liderazgo pedagógico**

En general se puede definir al liderazgo pedagógico como un tipo de liderazgo que se enfoca en el logro de los aprendizajes más que centrado en la parte administrativa.

Leithwood (2009) manifiesta que el liderazgo pedagógico también se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 45) que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo.

De todo esto podemos señalar que el liderazgo pedagógico implica ante todo la cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución. Esta característica debe de desarrollarse a partir de la experiencia y toda la trayectoria docente.

## **2.3. Información institucional**

### **2.1.1. Nombre**

La institución educativa N° 30153 lleva el nombre de *María Natividad Salazar Aguilar* en honor a su benefactora Sra. María Natividad Salazar Aguilar. Esta designación es oficializada mediante la Resolución Directoral Subregional de Educación de Junín N° 6799-DSREJ fechado el 30 de junio de 1997.

### **2.1.2. Ubicación e Infraestructura**

La institución educativa N°30153 *María Natividad Salazar Aguilar* se ubica en las intersecciones de las calles Augusto B. Leguía y Peralta en distrito de Chilca, Provincia de Huancayo. Cuenta con una infraestructura compuesta, principalmente, por 03 pabellones de material noble, en los que se ubican 2 ambientes administrativos y 16 aulas, 1 campo deportivo, 1 loza deportiva, patio de recreo, juegos recreativos del nivel inicial, aula de innovación pedagógica, quiosco escolar, 1 servicio higiénico para el nivel inicial, 2 servicios higiénicos para el nivel primaria y 1 ambiente con servicios higiénicos para el uso del personal docente, además de una cocina y almacén para el programa Qaliwarma destinada a la alimentación escolar.

Todos los pabellones cuentan con dos pisos, con pasadizos y con veredas de circulación interior y exterior, cuyo fin es facilitar la circulación de las personas. También se cuenta con rampas de acceso diseñadas para personas con discapacidad. Adicionalmente, nuestra infraestructura cuenta con áreas verdes en las cuales se ubican nuestros huertos y jardines escolares.

### 2.1.3. Breve reseña histórica

La creación de nuestra institución educativa data de la década del año 1950 cuando Chilca progresivamente va dejando de ser un barrio de la provincia de Huancayo. Nuestra institución educativa luego de pasar por diversos locales fue creada oficialmente el 24 de abril de 1953 mediante Resolución Ministerial N° 3762, llevando el nombre inicialmente como la *Escuela de Cartón*, el cual funcionó en un local particular ubicado en el Jr. Augusto B. Leguía N° 990 cuyo propietario era un vecino del lugar llamado Don Víctor Mendoza Gutarra, En sus inicios funciono en una infraestructura rústica y teniendo como primera Directora a la señora Guillermina Vilcahuamán.

En vista de que la infraestructura no era adecuada y preocupados por la educación de sus hijos, se crea la primera Asociación de Padres de Familia quienes en forma mancomunada solicitaron en esos años a la llamada Departamental de Educación para gestionar la donación de un terreno donde se construiría de un local nuevo y adecuado para el funcionamiento del plantel que en ese momento no contaba con un local propio.

Puesto que las autoridades educativas de aquella fecha no se pronunciaban ante el clamor de los padres familia, no faltó el espíritu filantrópico de una vecina de la zona. La Señora María Natividad Salazar Aguilar viuda de García, quien el 5 de julio de 1974 suscribe la minuta N°1254 en la Notaria Zegarra de la ciudad de Huancayo, donde en compañía de sus hermanos: Doña Francisca Salazar Hurtado, Don Luis Hurtado Espinoza, Doña Adriana Salazar viuda de Trevejo, donan en cesión gratuita un terreno de una extensión superficial de seis mil ciento cincuenta metros cuadrados, valorizado en esa época en trescientos siete mil quinientos sesenta y nueve soles oro al Ministerio de Educación Pública, representado por el

director de la Tercera Región de Educación de Junín Doctor Enrique Foley Gambeta.

El predio según señala la minuta limita por el norte con el Jirón Pedro Peralta con setenta y tres metros; por el sur con el Jirón Ciro Alegría con setenta y siete metros y cincuenta centímetros; por el este, con las propiedades de doña Juana Peralta y Petronila Marquez viuda de Cueto, con noventa y cuatro metros y por el oeste, con la Avenida Augusto B. Leguía con noventa y uno metros haciendo un perímetro total de trescientos dieciocho metros lineales con cincuenta centímetros.

Es así que en agradecimiento a esa persona que dona el terreno se le designa a nuestra institución educativa con el nombre de *María Natividad Salazar Aguilar*.

En los años 80, nuestra institución educativa comienza a albergar estudiantes provenientes de familias en un 90% de desplazados y víctimas de la violencia política, principalmente de los departamentos de Apurímac, Ayacucho y Huancavelica.

En la década de los 90, preocupados la comunidad educativa de nuestra institución y gracias a la inquietud del Señor Director Adolfo Lara y los padres de familia en una decisión unánime decidieron realizar gestiones en diferentes entidades públicas de la región. Es así que se logró un convenio con CORDE JUNÍN. Llegándose a construir el primer pabellón de 6 aulas y 4 Servicios higiénicos con sus respectivos pasadizos de material noble. En 1995, por gestión realizada por el Señor Director Roberto Crisóstomo y padres de familia ante INFES (Oficina de Infraestructura Educativa) se realiza la construcción del cerco perímetro de la escuela y posteriormente esta misma institución realiza la construcción del de un pabellón en el año de 1997, conformado de 6 aulas, cuarto de guardianía y una batería de servicios higiénicos de profesores y alumnos, loza

deportiva, patio de honor y un tanque de reservorio de agua: con una inversión de S/ 588,607. Empieza a funcionar como Institución Educativa Integrado con los niveles de Educación Inicial y Primaria a partir del año de 1999, por gestión del Director Juan Tito Balbín Guerrero.

En el año 2003 en el periodo de la alcaldesa de Chilca Sra. Betty Chamorro se culmina con la construcción del segundo piso del pabellón N°03 con cuatro aulas el cual permitió el incremento de la población estudiantil.

Hoy en día cuenta nuestra institución atiende a los niveles de inicial y primaria a niños procedente de barrios cercanos, de padres en su mayoría provenientes del sur que por diferentes motivos migraron al distrito de Chilca.

#### **2.1.4. Visión y misión de la Institución Educativa**

##### **Visión**

“Ser una Institución Educativa Líder en la formación holística del estudiante en el Distrito de Chilca, Provincia de Huancayo, con una infraestructura moderna, con docentes innovados e identificados con la comunidad, manteniendo un clima institucional acogedor, con niños y niñas competentes, que practiquen valores sociales y conciencia ambiental”.

##### **Misión**

Brindamos una educación integrada del nivel inicial y primaria, con docentes de alta responsabilidad social, formamos niños y niñas competentes capaces de resolver sus problemas, desarrollando valores de respeto, responsabilidad y solidaridad, brindando a los estudiantes aprendizajes de calidad y excelencia, para formar integralmente haciendo uso de las TICs, para mejorar la calidad de vida.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA Y ACCIONES

#### 3.1. Alcances de la investigación

La presente investigación pretende conocer la situación real del uso efectivo del tiempo en nuestra institución educativa, entendiendo, además, en qué medida éste responde a determinados factores. Asimismo, nos permitirá analizar las percepciones de los distintos actores educativos involucrados respecto a la problemática estudiada. Los hallazgos de este estudio sobre el uso efectivo del tiempo deben constituirse como un insumo importante para orientar la toma de decisiones de parte de los directivos y docentes en torno a la mejora de las dificultades encontradas en las aulas, pudiendo tener injerencia sobre aspectos normativos, administrativos, de formación directiva y docente, de acompañamiento, entre otros.

#### 3.2. Resumen del diagnóstico

Problema General	Causas (Problemas específicos)	Objetivo general	Soluciones/acciones (objetivos Específicos)
¿Cómo optimizar la gestión directiva para mejorar en el uso efectivo del tiempo en las aulas de la institución educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca?	Inadecuado monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	Mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca, 2018.	Implementar un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.
	Docentes que ejecutan actividades no pedagógicas en sus aulas.		Promover el compromiso de los docentes para realizar actividades estrictamente pedagógicas en el aula.
	Docentes que ejecutan actividades no pedagógicas en sus aulas.		Implementar estrategias motivadoras para los estudiantes
	Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.		Fomentar actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.



### 3.3.Planeamiento del Plan de Mejora

Objetivo General	Producto	Acciones (objetivos Específicos)	Recursos	Cronograma	Responsables
Mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca, 2018.	Docentes que hacen uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar”.	Implementar un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	Papel bond Impresora Laptop	1 de abril de 2017	Rafael Montes Huamán Subdirector.
		Promover el compromiso de los docentes para realizar actividades estrictamente pedagógicas en el aula.	Aula Proyector. Laptop	3 de marzo de 2017	Ireneo Casavilca de la Cruz Director. Rafael Montes Huamán Subdirector.
		Implementar estrategias motivadoras para los estudiantes	Capacitador. Aula Proyector. Laptop.	12 de marzo de 2017	Capacitador
		Fomentar actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.	Docentes de aula. Padres de familia. Guias. Proyectores.	19 de marzo de 2017	Docentes de aula.

### 3.4.Presupuesto del Plan de Mejora

Producto	Docentes que hacen uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar”.					
Acciones (objetivos Específicos)	Descripción del gasto	Cantidad	U. de medida	Costo unitario	*Rubro presupuestal	Total
Implementar un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	Papel bond A4 para la impresión del plan y fichas de monitoreo y acompañamiento.	100	Unidad	S/0.036	Materiales y suministro.	S/ 36
	Tóner para impreso laser.	2	Unidad	S/200	Materiales y suministro.	S/400
Promover el compromiso de los docentes para realizar actividades estrictamente pedagógicas en el aula.	Libro de actas para la firma de acuerdos y compromisos.	1	Unidad	S/ 8	Materiales y suministro.	S/. 8
	Contrata de un facilitador.	1	Unidad	S/ 300	Servicios	S/ 300
	Hojas para folletos y guías.	100	Unidad	S/ 0.036	Materiales y suministro.	S/ 36
Implementar estrategias motivadoras para los estudiantes	Contrata de facilitador	1	Servicio	S/ 200	Servicios	S/ 200
	Almuerzo para 30 personas	32	Servicio	S/ 5	Viáticos	S/ 160
	Hojas para folletos y guías.	100	Unidad	S/ 0.036	Materiales y suministro.	S/ 36.00
Fomentar actividades (jornadas con padres) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.	Papel bond A4 para la impresión de las guías de trabajo.	2000	Unidad	S/ 0.036	Materiales y suministro.	S/ 18.00
	Tóner para impreso laser.	1	Unidad	S/200	Materiales y suministro.	S/200
	Hojas para folletos y guías.	100	Unidad	S/ 0.036	Materiales y suministro.	S/. 36

### 3.5.Seguimiento del Plan de Mejora

#### 3.5.1. Monitoreo

Con el fin de realizar el seguimiento de la aplicación del plan de monitoreo y acompañamiento a todos los docentes de aula se hará uso del aplicativo Excel donde se introducirá los datos obtenidos en las diversas etapas del monitoreo, luego del cual se hará un análisis y reflexión con la participación de todos los docentes.

El compromiso de los docentes se monitorea comenzando por la firma de un acta de compromiso y posteriormente con la realización de jornadas de reflexión trimestralmente en donde se verán los logros, dificultades y alternativas de solución.

La implementación de estrategias motivadoras por parte de los docentes el monitoreo del avance de acción por medio de los informes de participación de los docentes en talleres y su aplicación en sus aulas.

El involucramiento de los padres en el proceso de aprendizaje será monitoreado por las hojas de asistencia de los padres a las jornadas, informe de los docentes.

### **Acciones de sostenibilidad y mejora continua**

Es de vital importancia investigar a profundidad la razón del alto porcentaje de tiempo que dedican los docentes a la administración de la clase, y con base en eso, diseñar e implementar una política efectiva para reducirlo y poder mejorarlo.

Para el primer objetivo específico de nuestro plan es necesario institucionalizar e implementar una cultura de monitoreo de parte de los directivos con la ayuda de los docentes líderes los cuales con sus conocimientos nos ayudaran a mejorar el desempeño de sus pares.

Los docentes que realmente se comprometan con su trabajo serán incentivados mediante distinción pública en la clausura del año escolar.

Diseñar o complementar los actuales cursos de capacitación para docentes que les ayude a desarrollar las habilidades para involucrar y atraer la atención de todos los estudiantes, principalmente la de aquellos que no están en la misma actividad.

### **3.6. Limitaciones de la investigación**

Durante el proceso de elaboración del plan se tuvieron varias limitaciones como el poco interés que mostraron los docentes en identificar nuestras fortalezas y debilidades, la poca participación de los padres de familia en las reuniones convocadas para el análisis y diagnóstico de la problemática institucional. Otro obstáculo fue la escasa información de planes de mejora que se hayan trabajado, respecto al uso efectivo del tiempo tanto a nivel internacional y nacional.

Para el análisis FODA de nuestra institución educativa, se tuvo la participación activa de los docentes los cuales proponían sus ideas, problemáticas, alternativas de solución.

En la elaboración del FODA cruzado hubo poco interés esto debido a la falta de tiempo debido a que las reuniones debían llevarse a cabo a partir de las 6:00 de la tarde, en el que se tuvo un 80% de participación de los docentes y la junta directiva de APAFA.

Al final para la obtención de los resultados se tuvo que trabajar con los coordinadores de cada grado para que luego ellos hagan efecto multiplicador de los resultados obtenidos. Las posibles dificultades que devendrían de la aplicación de este plan de mejora será la resistencia de algunos docentes al cambio de actitud y el poco interés que pondrían en realizar y/o apoyar las actividades plateadas y poder superarlas como institución.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS EN EL DIAGNÓSTICO

#### 4.1. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis externo.

Una vez realizada la recopilación y el registro de los resultados del estudio del macroentorno y el microentorno, estos se sometieron a un proceso de análisis crítico que nos permitieron precisar las oportunidades y amenazas. Los cuales nos conllevaron a tomar la decisión de emprender el estudio y ponderar las posibles alternativas de acción para su efectiva atención. Para todo esto se hizo uso de la matriz de ponderación VIP que es una herramienta que nos permitió la selección de opciones sobre la base de tres factores: Viabilidad de oportunidad con una ponderación de puntaje que va desde el nivel 1 referida a la alta complejidad, la 3 referida a dificultad media y la 5 que nos indica que lo planteado es fácil de implementar.

De igual forma, el Impacto de la oportunidad o Amenaza, Prioridad d la Oportunidad o Amenaza es ponderada también con un puntaje de 1; 3; 5 que nos ayuda a determinar si la amenaza u oportunidad es de bajísimo impacto, impacto medio o de altísimo impacto de sr tratada.

Luego de haber identificado y detallado las oportunidades y amenazas, haberles dado un puntaje en las columnas respectivas realizamos la ponderación de las mismas en la columna 5 multiplicando el puntaje individual de cada criterio. Una vez obtenido el puntaje de podemos colocar en orden de importancia cada oportunidad y amenaza.

#### Viabilidad

<b>Viabilidad de la Oportunidad</b>	<b>Puntaje</b>
Alta complejidad muy difícil de implementar .	1
Complejidad o dificultad media.	3
Muy simple o fácil de implementar.	5
<b>Viabilidad de la amenaza.</b>	<b>Puntaje</b>
Remota o muy poco probable de suceder.	1
Probabilidad media de suceder.	3
Inminente o altamente probable de suceder.	5

#### Impacto

<b>Impacto de la Oportunidad o Amenaza</b>	<b>Puntaje</b>
Bajísimo impacto.	1
Impacto medio.	3
Altísimo impacto.	5

Prioridad

Prioridad de la Oportunidad o Amenaza	Puntaje
Bajísima prioridad.	1
Prioridad media.	3
Alta prioridad.	5

Se obtuvo los resultados siguientes:

MATRIZ VIP				
OPORTUNIDADES	VIABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD	PUNTAJE
O1: Crecimiento de la población en edad escolar	5	3	5	75
O2: Sistematización de la información.	5	3	3	45
O3: Acceso masivo a tecnologías (TV, teléfono, internet.	3	3	5	45
O4: Capacitaciones por parte del Ministerio de Educación.	5	3	3	45
AMENAZAS	VIABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD	PUNTAJE
A1: Constantes cambios en la política educativa.	5	5	5	75
A2: Vulnerabilidad de las familias y existencia de Familias disfuncionales	3	5	5	75
A3: Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.	5	3	5	75
A4: Existencia de centros de diversión y antros de perdición en los alrededores de la IE.	3	5	3	45

priorización de las oportunidades y amenazas que afectan nuestra institución educativa N°30153 “María Natividad Salazar Aguilar” del distrito de Chilca podemos destacar los siguientes:

Las oportunidades que mayor puntaje obtuvieron después de un análisis crítico fue en primer lugar el crecimiento de la población escolar, esto debido a la migración de familias provenientes de Huancavelica, Ayacucho y Apurímac que migran en busca de mejores oportunidades de trabajo y mejor futuro para sus hijos.

En segundo término, tenemos tres oportunidades que a voto de los presentes en la reunión obtuvieron un puntaje similar y estas fueron; la sistematización de la información que nos permite manejar gran cantidad de datos de nuestra población a través de aplicativos como el SIAGIE, marcadores electrónicos de asistencia que

facilita nuestra labor. El acceso masivo que tiene la población del distrito de Chilca a las nuevas tecnologías como la televisión por cable, los celulares y el internet que es usada masivamente. Por ultimo tenemos como una gran oportunidad las capacitaciones que da el Ministerio de educación se manera virtual a través de PERUEDUCA, el cual está permitiendo que los docentes enriquezcan más sus conocimientos.

Entre las amenazas que más afectan a nuestra institución educativa y que obtuvieron mayor puntaje en el análisis hecha por parte de los docentes fueron:

Con un puntaje de 75 puntos; los constantes cambios en la política educativa que se refleja en el desconcierto en los docentes al elaborar su planificación pedagógica cada inicio de año escolar. Vulnerabilidad de las familias y existencia de Familias disfuncionales que en estos últimos tiempos se ha incrementado por la separación de los padres, falta de autoridad de los padres que ha repercutido en el comportamiento inadecuado de sus hijos. El poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante y la existencia de centros de diversión y antros de perdición en los alrededores de la institución educativa son amenazas latentes que repercuten directamente en nuestra población escolar.

#### **4.2. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis interno.**

Luego de un análisis de los factores internos, en las que se abordaron los principales factores relevantes para su análisis interno y la debida identificación de las fortalezas con la que se cuenta como son la de contar con aulas modernas e iluminadas, el avance progresivo que tenemos en los resultados de la prueba ECE y la participación de los padres en las actividades que programa la institución educativa, notamos que una de nuestras grandes fortalezas es la de contar con aulas adecuadas y a las que se sumas las demás.

En la parte de las debilidades que encontramos de acuerdo a la ponderación con un puntaje de 14 al aspecto que señala el uso inadecuado de las horas efectivas en el aula, el cual nos hace reflexionar y determinarla como una de las problemática más inmediata en resolver pro sin dejar de lado las otras debilidades encontradas .

FORTALEZAS	COMPLEJIDAD	IMPACTO	PUNTAJE
F1: Aulas modernas e iluminadas.	5	9	14
F2: Suficiente mobiliario y en regular estado de conservación.	5	8	13
F3: Avance progresivo en la evaluación ECE.	5	7	12
F4: Participación de los padres en las actividades de la IE.	5	6	11

DEBILIDADES	COMPLEJIDAD	IMPACTO	PUNTAJE
D1: Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula.	4	10	14
D2: Insuficiente monitoreo del directivo en el seguimiento del uso el efectivo del tiempo por parte de los docentes.	4	9	13
D3: Bajo nivel de comprensión lectora de los estudiantes.	3	8	11
D4: Padres de familia no involucrados en el uso efectivo del tiempo en el aula.	3	8	11

#### 4.3. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis de las hipótesis de trabajo.

Para la elaboración del FODA cruzado comenzamos por determinar en el cuadro nuestras fortalezas y debilidades. Luego pasamos a analizar estas fortalezas y debilidades confrontándolas cada una de ellas y así poder determinar las hipótesis de trabajo.

Luego pasamos igualmente a analizar las debilidades y oportunidades que encontramos y las confrontamos para luego definir las hipótesis de trabajo estas. En el cuadro para efectos de nuestro trabajo realizamos la confrontación de la debilidad D1 que señala Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula con la oportunidad O1 referida al crecimiento de la población escolar, permitiéndonos elaborar una hipótesis de trabajo que es la de Implementar un plan de mejora para el uso óptimo del tiempo en el aula.

Para determinar la otra hipótesis de trabajo en la que analizamos y confrontamos las fortalezas y las amenazas halladas en nuestra institución y por cual determinas la hipótesis de trabajo el cual indica el poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.

FODA CRUZADO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1: Crecimiento de la población en edad escolar	A1: Constantes cambios en la política educativa.
	O2: Acceso masivo a tecnologías (TV, teléfono, internet).	A2: Vulnerabilidad de las familias y existencia de Familias disfuncionales
	O3: Sistematización de la información.	A3: Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.



		O4: Capacitaciones por parte del Ministerio de Educación.	A4: Existencia de centros de diversión y antros de perdición en los alrededores de la IE.
FORTALEZAS	F1: Aulas modernas e iluminadas.	F1-O1: Lograr la retención anual e interanual de la población escolar.	F1-A1: Implementar plan de contingencia para asumir los cambios y evitar la vulnerabilidad de las aulas.
	F2: Suficiente mobiliario y en regular estado de conservación	F2-O2: Distribuir adecuadamente la cantidad de estudiantes por aula e implementar con TIC.	F2-A2: Promover cambios de conducta en la dinámica de las familias.
	F3: Avance progresivo en la evaluación ECE.	F3-O3: Optimizar las sesiones de aprendizaje.	F3-A3: Implementar plan de contingencia para la mejora para la ECE, involucrando a padres de familia.
	F4: Participación de los padres en las actividades de la IE.	F4-O4 Promover el funcionamiento de la escuela de padres.	F4-A4: Implementar programas de auto ayuda y crecimiento personal con los padres de familia.
DEBILIDADES	D1: Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula.	D1-O1: Implementar un plan de mejora para el uso óptimo del tiempo en el aula.	D1-A1: Promover cambios de perspectiva en el desempeño docente para asumir los cambios en la mejora del uso efectivo del tiempo.
	D2: Insuficiente monitoreo del directivo en el seguimiento del uso el efectivo del tiempo por parte de los docentes.	D2-O2: Implementar un programa de monitoreo sobre el uso efectivo del tiempo en el aula haciendo uso de medio tecnológicos.	D2-A2: Promover capacitaciones a docentes sobre uso efectivo del tiempo en el aula.
	D3: Bajo nivel de comprensión lectora de los estudiantes.	D3-O3: Promover programas de reforzamiento e comprensión lectora haciendo uso de estrategias innovadoras.	D3-A3: Realizar un trabajo articulado por secciones y grados con los padres de familia sobre comprensión lectora
	D4: Padres de familia no involucrados en el uso efectivo del tiempo en el aula.	D4-O4: Promover actividades deportivas a fin de involucrar a los padres de familia en el quehacer educativo	D4-A4: Promover actividades deportivas a nivel de la comunidad educativa para concienciar a los estudiantes y evitar que asistan a centros de diversión y antros.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- La implementación de un plan de acompañamiento centrado en el uso efectivo del tiempo en las aulas mejorará significativamente la gestión directiva y los logros de aprendizaje, puesto que en la práctica existe una estrecha relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes.
- El monitoreo frecuente mejora notablemente el uso adecuado del tiempo haciendo que las situaciones de aprendizaje sean de calidad, las interacciones que se dan entre docente y estudiantes, estudiantes con estudiantes sean óptimas.
- Al hacer uso los docentes de estrategias motivadoras y actividades de interés podemos afirmar sin lugar a dudas que estaremos dejando de lado las prácticas de enseñanza donde los profesores hablan al frente y los alumnos escuchan, los maestros exponen y explican los temas de clase utilizando el pizarrón y el libro de texto como apoyo, y los alumnos atienden la exposición.

## RECOMENDACIONES

- Se necesario fortalecer a los docentes con planes de acompañamiento que contengan con herramientas que le permitan una adecuada organización y administración eficiente del tiempo de en sus clases.
- Hacer del uso efectivo del tiempo una cultura institucional.
- Diseñar o complementar los actuales cursos de capacitación para docentes que les ayude a desarrollar las habilidades para involucrar y atraer la atención de todos los estudiantes, principalmente la de aquellos que no están en la misma actividad.
- Fomentar el uso de los métodos activo y el trabajo cooperativo entre los estudiantes y de esta forma minimizar los métodos pasivos como el copiado y el monitoreo del trabajo individual.

## BIBLIOGRAFÍA

- Berliner, David C. (1990). *"What's all the fuss about instructional Time?" In the nature of time in school: Theoretical concepts, practitioner perceptions*. Mariam Ben- Peretz and Rainer Bromme. Eds. New York: Teachers Colleg Press.
- Coordinación de Estudios Unidad de Seguimiento y Evaluación Estratégica – MINEDU (2015) *Uso del tiempo en el aula. Instituciones educativas de nivel primaria 2012*. Perú: MINEDU.
- Fisher, C.W. (1980). *Beginning teacher evaluation study, 1972-1978*. Ann Arbor, MI: Inter-university Consortium for Political and Social Research.
- Ministerio de Educación. (2017). *Cartilla de planificación curricular para educación primaria*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/cartilla-planificacion-curricular.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017). *Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia*. Lima. Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco de Buen Desempeño del Docente*. Perú: editorial Navarrete.
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. 2ª. Ed. Colombia. Edit. Cooperativa editorial magisterio.
- SEP (2017) *Orientaciones para la organización y uso del tiempo en la jornada escolar de una escuela de tiempo completo*. México: SEP.

# **Anexos**

## MATRIZ DE PLAN DE MEJORA

Problema identificado	Causas (Problemas específicos)	Objetivo general	Soluciones/ acciones (objetivos Específicos)	Hipótesis General	Hipótesis Específica	Producto esperado en el periodo de tiempo de análisis	Cronograma		Descripción del producto	Responsable (Nombre y Cargo)	Recursos
							Fecha de inicio programada (día/mes/año)	10. Fecha de fin programada (día/mes/año)			
<b>Problema identificado</b>  Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula  <b>Formulación del problema</b>  ¿Cómo mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 "María Natividad Salazar Aguilar" – Chilca, 2018?	Inadecuado monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	Mejorar el uso efectivo del tiempo en las aulas, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 30153 "María Natividad Salazar Aguilar" – Chilca, 2018.	Implementar un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes.	en la Institución Educativa N° 30153 "María Natividad Salazar Aguilar" – Chilca, 2018	La Implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento del directivo en el seguimiento del uso efectivo del tiempo por los docentes, mejorará significativamente del uso efectivo del tiempo en el aula.	Docentes que hacen uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa N° 30153 "María Natividad Salazar Aguilar".	1 de abril de 2017	8 de diciembre de 2017	El producto que se anhela lograr después de realizar todas las acciones es que los docentes hacen uso efectivo del tiempo en el aula, esto se ve desde una adecuada planificación, elaboración de materiales, gestionan de manera eficaz los tiempos de transición, interrupción, hacen uso de métodos activos y trabajos colaborativos. Padres de familia que participan en las jornadas y encuentros familiares.	Rafael Víctor Montes Huamán, Subdirector de la I:E:	Humanos, y Técnicos.
	Docentes que realizan actividades no pedagógicas en el aula.		Promover el compromiso de los docentes para realizar actividades pedagógicas en el aula.		La promoción del compromiso de los docentes para realizar actividades pedagógicas, permitirá utilizar todo o casi todo el tiempo en el aula en actividades de aprendizaje		3 de marzo de 2017	21 de diciembre de 2017			
	Estudiantes con falta de disposición por el aprendizaje.		Implementar estrategias motivadoras para los estudiantes		La Implementación de estrategias motivadoras para los estudiantes, permitirá el involucramiento activo de los estudiantes en el proceso de		12 de marzo de 2017	21 de diciembre de 2017			

				aprendizaje						
	Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijo.		Fomentar actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos.	El Fomento de actividades (jornadas y encuentros familiares) para promover el interés de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos, permitirá el involucramiento activo de los padres de familia y estudiantes motivados en el proceso de aprendizaje.		19 de marzo de 2017	21 de diciembre de 2017			Rafael Víctor Montes Huamán, Subdirector de la I:E:

## I. ANALISIS EXTERNO

El entorno en el que se desenvuelve la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” – Chilca, es la fuente principal de la identificación de las oportunidades y amenazas. En tal sentido el objetivo principal del análisis del entorno, es la identificación detallada de las mismas.

### Matriz VIP de Evaluación y Ponderación de Factores Externos

Si revisamos la lista de oportunidades y amenazas que debiéramos tener al final de este análisis, podremos identificar que no todas ellas tienen la misma importancia y/o prioridad; por lo que se hace necesario, realizar una evaluación y ponderación de las mismas, de forma a definir cuáles son las más importantes y prioritarias que debe abordar la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca.

Para tal fin, haremos uso de la matriz de ponderación VIP, a través de la cual cada oportunidad y amenaza será evaluada en relación a 3 factores: Viabilidad, Impacto, Prioridad.

MATRIZ VIP				
OPORTUNIDADES	VIABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD	PUNTAJE
O1: Crecimiento de la población en edad escolar	5	3	5	75
O2: Sistematización de la información.	5	3	3	45
O3: Acceso masivo a tecnologías (TV, teléfono, internet.	3	3	5	45
O4: Capacitaciones por parte del Ministerio de Educación.	5	3	3	45
AMENAZAS	VIABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD	PUNTAJE
A1: Constantes cambios en la política educativa.	5	5	5	<b>75</b>
A2: Vulnerabilidad de las familias y existencia de Familias disfuncionales	3	5	5	<b>75</b>
A3: Poco interés de los padres en el proceso de	5	3	5	<b>75</b>



2. AN	aprendizaje del estudiante.				
A	A4: Existencia de centros de diversión y antros de perdición en los alrededores de la IE.	3	5	3	<b>45</b>

### ISIS INTERNO

El Análisis Interno, se constituye en el primer bloque de análisis en la aplicación de la Metodología de análisis FODA y será la fuente principal de identificación de las Fortalezas y Debilidades de la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca.

El análisis detallado de estos aspectos nos permitirá, no solo, identificar las fortalezas y debilidades de nuestra institución educativa, sino comprender cuales son las capacidades que tenemos, para desempeñarse con eficiencia y cumplir sus objetivos, dentro del entorno en el cual nos encontramos.

### Matriz de Evaluación y Ponderación de Factores Internos

Hemos abordado, los principales aspectos que son relevantes para el análisis interno y la identificación de fortalezas y debilidades la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca. Sin embargo, si revisamos la lista de las mismas, podremos identificar que no todas ellas tienen la misma importancia; por lo que se hace necesario, realizar una evaluación y ponderación de las mismas, de forma a definir cuáles son las más importantes y prioritarias.

Para tal fin, evaluaremos cada fortaleza y debilidad según los factores de Complejidad e Impacto.

FORTALEZAS	COMPLEJIDAD	IMPACTO	PUNTAJE
F1: Aulas modernas e iluminadas.	5	9	14
F2: Suficiente mobiliario y en regular estado de conservación.	5	8	13
F3: Avance progresivo en la evaluación ECE.	5	7	12
F4: Participación de los padres en las actividades de la IE.	5	6	11
DEBILIDADES	COMPLEJIDAD	IMPACTO	PUNTAJE

D1: Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula.	4	10	14
D2: Insuficiente monitoreo del directivo en el seguimiento del uso el efectivo del tiempo por parte de los docentes.	4	9	13
D3: Bajo nivel de comprensión lectora de los estudiantes.	3	8	11
D4: Padres de familia no involucrados en el uso efectivo del tiempo en el aula.	3	8	11

De acuerdo al puntaje total obtenido hemos colocado en orden de importancia cada una de las oportunidades y amenazas que afectan a la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca.

### 3. FODA CRUZADO

Un primer paso en este sentido, luego de haber efectuado un análisis extensivo para la determinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca, es la elaboración de un “FODA CRUZADO” por medio del cual determinaremos un conjunto de hipótesis de trabajo, las cuales constituirán la base fundamental para la elaboración de un plan y la definición de estrategias y tácticas que irán a integrar el plan.

FODA CRUZADO		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O1: Crecimiento de la población en edad escolar	A1: Constantes cambios en la política educativa.
		O2: Acceso masivo a tecnologías (TV, teléfono, internet.	A2: Vulnerabilidad de las familias y existencia de Familias disfuncionales
		O3: Sistematización de la información.	A3: Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.
		O4: Capacitaciones por parte del Ministerio de Educación.	A4: Existencia de centros de diversión y antros de perdición en los alrededores de la IE.
FORTALEZAS	F1: Aulas modernas e iluminadas.	F1-O1: Lograr la retención anual e interanual de la población escolar.	F1-A1: Implementar plan de contingencia para asumir los cambios y evitar la vulnerabilidad de las aulas.
	F2: Suficiente mobiliario y en regular estado de conservación	F2-O2: Distribuir adecuadamente la cantidad de estudiantes por aula e implementar con TIC.	F2-A2: Promover cambios de conducta en la dinámica de las familias.
	F3: Avance progresivo en la evaluación ECE.	F3-O3: Optimizar las sesiones de aprendizaje.	F3-A3: Implementar plan de contingencia para la mejora

			para la ECE, involucrando a padres de familia.
	F4: Participación de los padres en las actividades de la IE.	F4-O4 Promover el funcionamiento de la escuela de padres.	F4-A4: Implementar programas de auto ayuda y crecimiento personal con los padres de familia.
<b>DEBILIDADES</b>	D1: Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula.	D1-O1: Implementar un plan de mejora para el uso óptimo del tiempo en el aula.	D1-A1: Promover cambios de perspectiva en el desempeño docente para asumir los cambios en la mejora del uso efectivo del tiempo.
	D2: Insuficiente monitoreo del directivo en el seguimiento del uso el efectivo del tiempo por parte de los docentes.	D2-O2: Implementar un programa de monitoreo sobre el uso efectivo del tiempo en el aula haciendo uso de medio tecnológicos.	D2-A2: Promover capacitaciones a docentes sobre uso efectivo del tiempo en el aula.
	D3: Bajo nivel de comprensión lectora de los estudiantes.	D3-O3: Promover programas de reforzamiento e comprensión lectora haciendo uso de estrategias innovadoras.	D3-A3: Realizar un trabajo articulado por secciones y grados con los padres de familia sobre comprensión lectora
	D4: Padres de familia no involucrados en el uso efectivo del tiempo en el aula.	D4-O4: Promover actividades deportivas a fin de involucrar a los padres de familia en el quehacer educativo	D4-A4: Promover actividades deportivas a nivel de la comunidad educativa para concienciar a los estudiantes y evitar que asistan a centros de diversión y antros.

Como podemos ver en nuestro formato presentado, existen 4 grupos de Hipótesis de Trabajo o acciones estratégicas que se podría realizar en la I.E. N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca, que hemos obtenido, la cual las transcribimos en la siguiente lista:

### 3.1. Lista de Hipótesis:

#### Hipótesis de FO

(F1, O1): Lograr la retención anual e interanual de la población escolar.

(F3, O3): Optimizar las sesiones de aprendizaje.

#### Hipótesis de FA

(F4, A3): Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.

(F4, A4): Implementar plan de contingencia para la mejora para la ECE, involucrando a padres de familia.

#### Hipótesis de DO

(D1, O1): Implementar un plan de mejora para el uso óptimo del tiempo en el aula.

(D2, O2): Implementar un programa de monitoreo sobre el uso efectivo del tiempo en el aula haciendo uso de medio tecnológicos.

### **Hipótesis de DA**

(D1, A1): Promover cambios de perspectiva en el desempeño docente para asumir los cambios en la mejora del uso efectivo del tiempo

(D2, A2): Promover capacitaciones a docentes sobre uso efectivo del tiempo en el aula.

## **4. PONDERACIÓN DE HIPÓTESIS DE TRABAJO**

Luego de concluido nuestro análisis, a través de la elaboración del FODA Cruzado, debemos como último paso, establecer una ponderación de todas las hipótesis de trabajo definidas, con el objetivo de ordenarlas en orden de prioridad e importancia.

### **Matriz VIP de Evaluación y Ponderación de Hipótesis de Trabajo**

A continuación, colocaremos todas las hipótesis de trabajo determinadas en nuestro análisis, para darles un puntaje en las columnas según los criterios de: Viabilidad de implementación o Complejidad del curso de acción, Impacto en los Resultados de la I.E. N° ° N° 30153 “María Natividad Salazar Aguilar” - Chilca y Prioridad de Implementación de la Solución

<b>MATRIZ VIP</b>				
<b>HIPOTESIS DE TRABAJO</b>	<b>VIABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>PRIORIDAD</b>	<b>PUNTAJE</b>
(F1, O1): Lograr la retención anual e interanual de la población escolar.	3	5	3	45
(F3, O3): Optimizar las sesiones de aprendizaje.	5	3	3	45
(F4, A3): Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.	3	5	3	45
(F4, A4): Implementar plan de contingencia para la mejora para la ECE, involucrando a padres de familia.	5	3	3	45
(D1, O1): Implementar el acompañamiento eficaz para el uso óptimo del tiempo en el aula.	5	3	5	75

(D2, O2): Implementar un programa de monitoreo sobre el uso efectivo del tiempo en el aula haciendo uso de medio tecnológicos	3	3	3	27
(D1, A1): Promover cambios de perspectiva en el desempeño docente para asumir los cambios en la mejora del uso efectivo del tiempo	5	3	1	15
(D2, A2): Promover capacitaciones a docentes sobre uso efectivo del tiempo en el aula.	1	3	3	9

Como se puede observar la hipótesis de trabajo que más puntaje obtuvo es:

(D1, O1): Implementar un plan de mejora para el uso óptimo del tiempo en el aula.

Esta hipótesis de trabajo fue generada por:

D1: Uso inadecuado de las horas efectivas en el aula.

A3: Poco interés de los padres en el proceso de aprendizaje del estudiante.

Por lo tanto, la propuesta de Plan de Mejora con miras a la sustentación de mi tesis; tendrá como base de PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: ¿Cómo mejorar la Gestión Directiva para optimizar el uso efectivo del tiempo en las aulas de la Institución Educativa N° 30153 “María Natividad

