



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Incrementar el logro de los aprendizajes en los
estudiantes, a partir de la gestión con liderazgo
pedagógico en la institución educativa “jorge basadre” de
chupaca - 2018**

**Trabajo para optar el grado de Bachiller en
Educación**

Apellidos y Nombres

HUAYLLANI PALOMINO, MÁXIMO

Asesor

Baldeón Dávila, Rafael

Lima – Perú, 2018

MATRIZ DE PLAN DE MEJORA-I.E."JORGE BASADRE"-CHUPACA

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)			
<p>Problema identificado</p> <p>Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Formulación del problema</p> <p>¿Cómo mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa "Jorge Basadre" de Chupaca, durante el año escolar 2018.?</p>	<p>1.- ¿Cómo mejorar el poco compromiso de los docentes en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes?</p>	<p>Mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa "Jorge Basadre" de Chupaca, durante el año escolar 2018.</p>	<p>1.-Promover el involucramiento de los docentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>El mejoramiento del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, se favorecerá a partir de la gestión con un liderazgo pedagógico en la Institución Educativa "Jorge Basadre" de Chupaca.</p>	<p>1.-El logro de los aprendizajes de los estudiantes, se favorecerá a partir del involucramiento de los docentes en esta tarea.</p>	<p>Estudiantes con mejores niveles de logro de aprendizajes en todas las áreas curriculares.</p>	01 de marzo del 2018	30 de Marzo de 2018	<p>Lo que se anhela alcanzar con las acciones realizadas es contar con estudiantes con buen nivel de logro de aprendizajes, que cuenten con las competencias y capacidades suficientes para continuar en el grado inmediato superior. También se espera tener docentes innovadores, reflexivos, con predisposición para trabajar en equipo y aprender durante su vida profesional. Con un equipo directivo que practique el liderazgo pedagógico y ponga en cada momento estrategias como la observación entre pares y el estudio de clases con los docentes. Así como tener padres de familia que acompañen y fortalezcan el logro de los aprendizajes de sus hijos(as).</p>	<p>Equipo Directivo: Máximo Huayllani Palomino Socualaya Wilder Cerrón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorio. • Multimedia • Equipo de sonido
	<p>2.- ¿Cómo fortalecer la limitada aplicación de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje?</p>		<p>2.- Fortalecer las competencias de los docentes en procesos pedagógicos para incluir en sus sesiones de aprendizaje.</p>		<p>2.- El fortalecimiento de competencias docentes en los procesos pedagógicos favorecerá la incorporación en las sesiones de aprendizaje..</p>		<p>01 de abril de 2018</p>	<p>30 de setiembre de 2018</p>			

	3.- ¿Cómo fortalecer el imadecuado clima escolar que dificulta el logro de los aprendizajes en los estudiantes?		3.-Promover el fortalecimiento de las habilidades interpersonales para mejorar el clima escolar y los niveles de logro de los aprendizajes.		3.-La promoción para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes y estudiantes favorecerá mejorar el clima escolar y el logro de los aprendizajes.		01 de abril de 2018	30 de setiembre de 2018		Psicólogo: Jhonatan Meza Santibáñez. Coordinador de TOE: Austregildo Quispe Cristóbal	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos: Psicólogo • Papelotes. • Plumones • Masking • Multimedia • Equipo de sonido.
	4.- ¿Cómo mejorar la estrategia de acompañamiento y monitoreo para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes?		4.-Fortalecer el equipo de acompañamiento y monitoreo para realizar la estrategia y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.		4.- El fortalecimiento del equipo de acompañamiento y monitoreo favorecerá el fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes.		02 de abril de 2018	30 de noviembre de 2018		Equipo Directivo: Máximo Huayllani Palomino Wilder Socualaya Cerrón	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara fotográfica • Fichas de monitoreo y reflexión. • Multimedia. • Papelotes • Plumones

A todos los maestros, por su
abnegada labor en bien de la
educación chupaquina.

ÍNDICE	Pág.
DEDICATORIA	4
ÍNDICE	5
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	9

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento de la problemática	12
1.2. Formulación del problema FODA	14
1.2.1. FODA INTERNO	14
1.2.2. FODA EXTERNO	15
1.2.3. Problema General	16
1.2.4. Problema Específico	16
1.3. Objetivos de la Investigación	
1.3.1. Objetivo general	17
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. Hipótesis de la investigación	17
1.4.1. Hipótesis general	17
1.4.2. Hipótesis específicas	18

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de la investigación	19
2.2. Bases teóricas-desarrollo del estudio	21
2.3. Información institucional	31

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ACCIONES

3.1. Alcances de la investigación	35
-----------------------------------	----

3.2. Resumen del diagnóstico	36
3.3. Planeamiento del Plan de Mejora	36
3.4. Presupuesto de Plan de Mejora	38
3.5. Presupuesto del Plan de Mejora	44
3.6. Limitaciones de la investigación	49

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis externo	51
4.2. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis interno	53
4.3. Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis de las hipótesis de trabajo.	58

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	63
Recomendaciones	64

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía	66
Páginas WEB	60

ANEXOS	67
---------------	----

RESUMEN

El presente Plan de Mejora aborda la problemática del bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes. Este problema se identificó a través del FODA, en la Institución Educativa Jorge Basadre de Chupaca, en el año lectivo 2017. Por lo tanto, nuestro objetivo principal es mejorar el nivel de logro de los aprendizajes en los estudiantes que se encuentran en el nivel de proceso e inicio en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico y eficaz durante el año escolar 2018.

La hipótesis planteada es que el mejoramiento del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes que se encuentran en el nivel de proceso e inicio, en las diferentes áreas, se conseguirá a partir de un liderazgo pedagógico eficaz del director y por el compromiso de los docentes, lo cual se pretende lograr a través de las siguientes actividades: los talleres de sensibilización para el involucramiento de los docentes en el compromiso de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; la capacitación a los docentes sobre los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en las áreas curriculares a su cargo; el taller de fortalecimiento de las habilidades interpersonales —poniendo énfasis en la comunicación asertiva—, la escucha activa y, sobre todo, en la empatía que debe mostrar el docente en su práctica pedagógica en el aula hacia los estudiantes. Así también, la ejecución del monitoreo y acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica, utilizando para ello las rúbricas para la observación de clase. Además, el monitoreo entre pares y el estudio de clase entre docentes de la misma área curricular, a fin de compartir sus experiencias, conocimientos y, más que nada, para propiciar el trabajo en equipo de una manera colaborativa.

La conclusión arribada hace mención, a que la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de aprendizaje permite involucrar a los estudiantes en sus aprendizajes, a la vez mediante la práctica de las habilidades interpersonales del docente favorece un clima escolar muy favorable para el desarrollo de los aprendizajes. Asimismo, el monitoreo y acompañamiento permanente por parte del equipo directivo permite identificar fortalezas y debilidades en los docentes, lo cual permite recurrir a aplicar estrategia para superar las debilidades como el monitoreo entre pares y el estudio de clases.

Palabras clave: nivel de logro de los aprendizajes, gestión con liderazgo pedagógico, procesos pedagógicos, habilidades interpersonales, monitoreo y acompañamiento, estudio de clases.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo titulado *Incrementar el logro de los aprendizajes en los estudiantes, a partir de la gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca*, es fruto del trabajo colaborativo realizado por el equipo directivo, docentes, miembros del CONEI, consejo directivo y de vigilancia de la asociación de padres de familia.

El problema principal de este trabajo se identificó a través de la estrategia del análisis FODA con participación de toda la comunidad educativa y es el bajo nivel del logro de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo tanto, el objetivo es mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes que se encuentran en el nivel de proceso e inicio en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico y eficaz en la institución educativa “Jorge Basadre” durante el año 2018.

Para ello, se desarrollará diversas actividades con la finalidad de demostrar la hipótesis de que el mejoramiento del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes que se encuentran en el nivel de proceso e inicio en las diferentes áreas curriculares se conseguirá a partir de un liderazgo pedagógico eficaz del Director y por el compromiso de los docentes en la institución educativa “Jorge Basadre”.

Al finalizar las actividades planificadas, se pretende contar con estudiantes con un buen nivel de logro de aprendizajes, que tengan las competencias y capacidades suficientes para continuar en el grado inmediato superior. También se espera tener docentes innovadores, reflexivos, con predisposición para trabajar en equipo y aprender durante su vida profesional, con un equipo directivo que practique el liderazgo pedagógico y ponga en cada momento estrategias como la observación entre pares y el estudio de clases con los docentes. Así como tener padres de familia que acompañen y fortalezcan el logro de los aprendizajes de sus hijos(as). Como una de las conclusiones

de esta investigación, se considera, que efectivamente, con la aplicación del Plan de Mejora se superará las debilidades académicas de los estudiantes.

Este trabajo consta de cinco capítulos, claramente definidos. Cada uno trata sobre acciones y estrategias que coadyuvan al logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, así como al rol que le compete a cada uno de los actores educativos.

El primer capítulo se refiere al planteamiento del problema, se utiliza la matriz FODA, se identifica las oportunidades y amenazas en el entorno externo y, en el contexto interno, lo constituye como fortaleza la buena infraestructura y el equipamiento de las aulas con materiales audiovisuales. Sin embargo, se constituye como una debilidad, que el 56.2 % de los estudiantes se encuentre con nivel de logro en proceso. Este diagnóstico ha revelado que la institución educativa requiere mejorar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes.

El segundo capítulo trata del Marco Teórico, que sustenta la investigación considerándose, en primer lugar, los antecedentes referentes al problema planteado, se logró identificar un caso internacional de la I. E. Dr. Francisco Antonio Reyes de Cantón, El Salvador, donde la violencia familiar y la falta de empoderamiento en la labor pedagógica y el liderazgo del director contribuyen al bajo rendimiento escolar de los estudiantes. En el ámbito nacional, se revisó el Plan de Mejora aplicado en la I. E., Luisa del Carmen del Águila en Banda Shilcayo y “Virgen de Fátima” de Huancayo. Ambos planes son sobre las bajas calificaciones de los estudiantes y el poco liderazgo pedagógico del director en el plantel.

Las bases teóricas en las que se fundamenta el presente trabajo son el Liderazgo pedagógico, el desempeño docente, los procesos pedagógicos, las habilidades interpersonales considerándose a la empatía, la asertividad y la escucha activa como

condiciones básicas para la promoción de una buena comunicación entre todos los actores educativos, el monitoreo y acompañamiento, clave para el fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes.

El tercer capítulo se refiere a los alcances de la investigación en la que se menciona las acciones a emprenderse para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, se considera las acciones de monitoreo y las limitaciones que se presentan a las acciones emprendidas.

El cuarto capítulo trata del análisis externo, interno y la matriz VIP, así como de la discusión de resultados obtenidos en el análisis de la hipótesis de trabajo, considerándose las puntuaciones respectivas.

El quinto capítulo considera las conclusiones y recomendaciones arribadas en el presente trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento de la problemática

Los estudios internacionales sobre eficacia escolar señalan que el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influyen en el desempeño escolar, es decir en el logro de los aprendizajes en los estudiantes, mientras que el liderazgo transformacional ejercido por los directores es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces y tiene un efecto positivo en el clima escolar.

En el Perú, la Ley General de Educación Ley 28044, en su artículo 13° “define la calidad educativa como el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas, el cual debe ser evidenciado por las escuelas en los logros de aprendizajes que alcancen sus estudiantes” (Ley 28044, p. 8). Si bien se ha incrementado las oportunidades de acceso a la educación básica, en estos últimos años los resultados de los aprendizajes no son nada favorables. Las evaluaciones nacionales conjuntamente con las internacionales muestran de manera consistente problemas importantes en el logro de los aprendizajes que revelan un bajo desempeño en los distintos grados evaluados.

La Evaluación PISA (Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes), muestra que, en el 2015, de 69 países participantes, Perú mejora sus resultados en Matemática subió 19 puntos ocupando el puesto 61, en ciencias 24 puntos más ocupando el puesto 63, en comprensión lectora subió 14 puntos ocupando el puesto 62. Pero en América nos ubicamos en el último lugar en ciencias y comprensión lectora y

en penúltimo lugar en matemática, superando a Brasil; en términos generales Perú se ubica en el penúltimo lugar superando solo a República Dominicana. En la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2016, todavía no se obtiene el logro de los aprendizajes de los estudiantes en lectura a nivel nacional se tiene solamente el 14,3 %, en Matemática 11,5 % en Historia Geografía y Economía 15%, a raíz de estos resultados es importante analizar los factores que inciden sobre el rendimiento académico, en especial aquellos que puedan ser objeto de políticas e intervenciones por parte del Estado.

Muchos estudios señalan que las características socioeconómicas y culturales de los estudiantes ejercen la mayor influencia sobre los aprendizajes, algunas variables al interior de las escuelas también muestran asociaciones importantes. Así se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo es un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela con efectos sobre el rendimiento académico.

(Bolívar 2010, p. 35). “El liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje”; al mencionar esto, responsabiliza directamente al director sobre los resultados y debe involucrarse en el desarrollo del currículo y potenciar la práctica pedagógica de los docentes, preocupándose más del desarrollo profesional y monitorear constantemente a fin de recoger información relevante para realizar el acompañamiento y superar las debilidades del docente, también evaluar los aprendizajes de los estudiantes, tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de metas propuestos.

Sin embargo, estudios realizados en el Perú revela que los propios directores reconocen que invierten la mayor parte de su tiempo en funciones administrativas y burocráticas, lo que conlleva restringir su quehacer pedagógico a un limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes en el aula.

A nivel institucional, los resultados de la ECE 2016 muestran en lectura un 10.1 % de logro satisfactorio, 12.7 % menos que el 2015, en matemática 18.5 de logro satisfactorio 2.2 % más que el 2015, en Historia Geografía y Economía 13,4 % de logro satisfactorio. En lo referente al Rendimiento Escolar del Plantel, tampoco son favorables los últimos tres años, puesto que se ha obtenido como promedio de nota; 13, 46; 13,80; 13.55, lo que muestra que los estudiantes se encuentran en el Nivel de Proceso, y anualmente, se evidencia en promedio de 150 estudiantes con una, dos, tres áreas curriculares desaprobadas y 14 estudiantes repitentes. Según el histórico de notas, el 56.2% de estudiantes se encuentran en un Nivel de Proceso, pues se encuentran en un rango de notas de 11 a 13. Asimismo, el 4.1 % se encuentra en el Nivel de Inicio, cuyo rango de notas es de 0 a 10.

Los análisis de la problemática a través de la estrategia FODA, señalan claramente que más de la mitad de los estudiantes de la Institución Educativa no logran los aprendizajes y todavía existe un porcentaje de estudiantes, que no logran los aprendizajes. Las causas son múltiples, pero ¿cuál es el papel del director en el logro de los aprendizajes?, ¿la responsabilidad de estos resultados es el docente, padres de familia o es el propio estudiante?, ¿cómo se puede superar esta debilidad?

1.2. Formulación del problema FODA

1.2.1. FODA Interno

La Institución Educativa “Jorge Basadre” se encuentra ubicada en la Avenida los Héroes N° 450 del Barrio La libertad, del Distrito y Provincia de Chupaca, a una distancia de 11 Kilómetros de la ciudad de Huancayo, atiende anualmente a 620 estudiantes distribuidos en dos turnos 10 secciones en la mañana y 10 secciones en la tarde. Las fortalezas identificadas son: una infraestructura adecuada con salones agradables y acogedores. Asimismo,

cuenta con materiales audiovisuales tales como televisores LCD, multimedias en cada aula y los docentes tienen formación profesional y están a cargo de áreas curriculares, de acuerdo a su especialidad.

Además de las fortalezas señaladas, también se presentan debilidades que obstaculizan el logro de las metas institucionales. Una de ellas es que el 56.2 % de los estudiantes se encuentran en un Nivel de Logro en Proceso, es decir se encuentran en el rango de notas de 11 a 13, lo cual no garantiza la calidad educativa, significa que estos estudiantes no deberían estar en el grado en el que se encuentran, a esto se aúna que el 4,1 % de estudiantes se encuentra en el Nivel de Inicio cuyo rango de notas es de 0 a 10, estos no cuentan con las competencias requeridas para el grado, sino deberían situarse en el mismo y/o grado inmediato inferior.

A su vez, constituye como debilidad, el traslado a instituciones educativas privadas de los mejores estudiantes del Plantel.

1.2.2. FODA Externo

El entorno de la Institución Educativa “Jorge Basadre” está conformado por elementos favorables, por lo que es necesario dirigir hacia ellos y evitar las amenazas.

Según la Matriz VIP, se puede observar como una oportunidad los Portales de capacitación virtual como Perú Educa, los diplomados y las capacitaciones por parte de MINEDU, las Universidades y otras que ofrecen gran variedad de eventos, son completamente gratuitos y permiten el intercambio de experiencias pedagógicas a través de grupos interactivos. Este Portal contiene documentos de ayuda pedagógica para el docente como por

ejemplo las rutas de aprendizaje, las sesiones de aprendizaje, el material audiovisual, entre otros.

De igual forma, se considera una oportunidad, los fondos que destina el Ministerio de Educación para el Mantenimiento del Local Escolar y que, aprovechados adecuadamente, hace que la institución Educativa brinde espacios saludables y acogedores. La predisposición del Serenazgo y la Policía Nacional para contribuir a la seguridad ciudadana, también constituye una oportunidad, porque permite hacer convenios con ambas instituciones para brindar seguridad en el tránsito de los estudiantes de su casa al plantel y viceversa, con el fin de evitar acciones de violencia, entre estudiantes de diferentes planteles o por otras personas.

Así como se presentan oportunidades, del mismo modo, existen en el ámbito externo factores negativos que obstaculizan el logro de la visión institucional, siendo las prioritarias a tener en cuenta, la propagación de centros de distracción como los de Internet. Alrededor de la Institución existen seis establecimientos y diez bares clandestinos, en ambos hay concurrencia de estudiantes hallados, en labores escolares, con uniforme.

Inclusive, muchos de ellos son de otro turno y aprovechan en salir antes de la hora de sus casas para asistir a estos lugares; de igual manera, hay poco interés de los padres de familia en la educación de sus hijos, porque hacen caso omiso a las citaciones convocadas por la dirección, los docentes y los auxiliares de educación, generalmente pertenecen a este grupo las familias disfuncionales.

1.2.3. Problema General

¿Cómo mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca, durante el año escolar 2018?

1.2.4. Problemas específicos

- ¿Cómo mejorar el poco compromiso de los docentes en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes?
- ¿Cómo fortalecer la limitada aplicación de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje?
- ¿Cómo fortalecer el inadecuado clima escolar que dificulta el logro de los aprendizajes en los estudiantes?
- ¿Cómo mejorar la estrategia de acompañamiento y monitoreo para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca, durante el año escolar 2018

1.3.2. Objetivos específicos

- Promover el involucramiento de los docentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
- Fortalecer las competencias docentes en procesos pedagógicos para incluir en sus sesiones de aprendizaje.

- Promover el Fortalecimiento de las habilidades interpersonales para mejorar el clima escolar y los niveles de logro de los aprendizajes.
- Fortalecer el equipo de acompañamiento y monitoreo para realizar la estrategia y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

El mejoramiento del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, se favorecerá a partir de la gestión con un liderazgo pedagógico en la I.E. “Jorge Basadre” de Chupaca.

1.4.2. Hipótesis específicas

- El logro de los aprendizajes de los estudiantes se favorecerá a partir del involucramiento de los docentes en esta tarea.
- El fortalecimiento de competencias docentes en los procesos pedagógicos favorecerá la incorporación en las sesiones de aprendizaje.
- La promoción para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes y estudiantes favorecerá mejorar el clima escolar y el logro de los aprendizajes.
- El fortalecimiento del equipo de acompañamiento y monitoreo favorecerá el fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO-DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de la investigación

Manuel Barillas (2013) desarrolló un Proyecto de Mejora Institucional en el Centro Educativo Dr. Francisco Antonio Reyes en la población de Cantón, El Salvador. Donde se identificó la problemática referente a la violencia familiar, las difíciles situaciones económicas que afectaban a muchos hogares, y la falta de empoderamiento de los actores principales de la institución educativa en la labor pedagógica y el liderazgo del director. Para lo cual se planteó las siguientes acciones:

- a) Incorporación en la planificación docente temas de liderazgo y compromiso social, involucrando a estudiantes y familias, a través de círculos de estudio; b) Se hicieron ajustes al Proyecto Educativo Institucional (PEI), en función de la formación del liderazgo y compromiso social de los estudiantes; c) se puso en marcha la autoformación de docentes en liderazgo y compromiso social; d) activación en el acompañamiento de docentes en la ejecución de proyectos estudiantiles (*20 historias de transformación de escuelas en Latinoamérica*, 2012, pp. 77 y 78).

Alan Marina (2014), en la Institución Educativa Luisa del Carmen del Águila Sánchez (LUCADAR), ubicada en la selva nororiental del Perú, desarrolló un Plan de Mejora de la Calidad Educativa; esto debido a que se identificó la existencia de “un alto grado de desinterés y de abandono por parte de los estudiantes, las calificaciones eran bajas y lo único que parecía despertar el interés eran las actividades deportivas y artísticas, los docentes también no daban muestras de la

implicancia ni compromiso” (20 historias de transformación de escuelas en Latinoamérica, 2012, p. 139). Para lo cual se consideró:

Cinco grandes áreas de actuación:

- a) Primero la sensibilización a la comunidad educativa, docentes, padres de familia y estudiantes, con respecto al bajo rendimiento académico..., b) Formación y capacitación a la comunidad educativa, se capacitó a los docentes sobre diferentes estilos de aprendizaje aplicables a los estudiantes..., c) Fortalecimiento del Consejo Académico, a fin de que este asuma el rol de líder de la propuesta pedagógica institucional a través de la actualización de la propuesta pedagógica, capacitación a docentes sobre estilos de aprendizaje y elaboración, ejecución y evaluación del plan de acompañamiento pedagógico a los docentes (20 historias de transformación de escuelas en Latinoamérica, 2012, pp. 141 y 142).

Lourdes Orellana Torres, coordinadora de la Institución Educativa “Virgen de Fátima” del Distrito y Provincia de Huancayo Región Junín, ejecutó el Plan de Mejora titulado *Gestión con liderazgo pedagógico mejora los aprendizajes*, donde se identificó “factores que venían influyendo negativamente en el rendimiento académico de los estudiantes en el área de matemática”. Por lo que se realizó una serie de propuestas tales como:

- a) Reuniones con los padres de familia para lograr que formen conciencia de la situación académica de los estudiantes y se motiven a cambiar esta situación. Se trata de que vean con agrado la participación de sus hijos en las aulas de recuperación y colaboren en el control de la participación en redes sociales, b) Desarrollo de clases monitoreadas y observaciones para retroalimentar las prácticas de aula. Además, se realizaron clases demostrativas, utilizando recursos tecnológicos, las herramientas pedagógicas de las rutas de aprendizaje y principalmente los procesos pedagógicos con estrategias pertinentes para el logro de los aprendizajes en las alumnas. c) También se desarrolló una gestión de materiales y recursos educativos para optimizar los aprendizajes, d) la gestión de acciones tutoriales con estudiantes de bajo rendimiento para la mejora de los aprendizajes, a través del acompañamiento socioafectivo, cognitivo, pedagógico dentro de un marco de gestión con liderazgo (*Gestión con liderazgo pedagógico mejora los aprendizajes*, <http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/blog/buena-practica-tic/gestion-con-liderazgo-pedagogico-mejora-los-aprendizajes/>)

2.2. Bases teóricas-desarrollo del estudio

2.2.1. Liderazgo Pedagógico

El Marco del Buen Desempeño Directivo, en la página 16, señala que “podemos entender el liderazgo pedagógico como la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa” (Murillo, 2006). La visión de las instituciones educativas están orientados por lo general al logro de los aprendizajes, lo expresado por el MINEDU del Perú a través del citado documento, al decir miembros de la organización se refiere a los actores educativos tales como docentes, padres de familia, administrativos personal de servicio , auxiliares de educación, inclusive los propios estudiantes. Esta forma de definición, no especifica el rol del director, pues la mayoría todavía ejerce un modelo burocrático en la gestión, centrado en el aspecto administrativo que también es importante, pero lo que hoy en día sería que el director adopte el liderazgo pedagógico, esto contribuirá a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Un buen liderazgo escolar es factor determinante de la calidad de la educación, para lo que se deben seleccionar y formar excelentes directivos. Si la labor docente es el factor más directamente relacionado con los aprendizajes del alumnado, los directores pueden crear condiciones y contextos para que los docentes puedan ejercer mejor su trabajo, por eso “un punto crítico sobre la dirección y organización de establecimientos educativos es qué hace o puede hacer la dirección para mejorar la labor docente del profesorado en su aula y por consiguiente el aprendizaje del

alumnado” (*Liderazgo para el aprendizaje*, Bolívar y Moreno, 2006, p. 82). El director generalmente no está en el aula desarrollando las sesiones de aprendizaje, pero contribuye de manera indirecta en la mejora de los aprendizajes, pues al ejercer el liderazgo pedagógico motiva a los docentes y los involucra en el quehacer pedagógico, realiza capacitaciones y/o actualizaciones a los docentes, realiza monitoreo y acompañamiento permanente a fin de detectar debilidades y mediante la reflexión pedagógica, con el docente, superan las debilidades. Asimismo, enseña con el ejemplo la práctica de las relaciones interpersonales, tales como la comunicación asertiva, la escucha activa, la empatía y otros, para que los docentes realicen estas acciones y puedan mejorar el clima escolar en el aula. También el director que tiene liderazgo pedagógico observa y elabora cuadros estadísticos sobre rendimiento escolar de los estudiantes y para aquellos que presentan dificultades de aprendizaje con los docentes programa jornadas de nivelación y reforzamiento.

“La evidencia tanto nacional como internacional, revela que cuando el director de una escuela enfoca las tareas con liderazgo pedagógico, es decir cuando orienta los objetivos hacia los aprendizajes, su actuar tiene un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes” (*Marco del Buen Desempeño Docente*, 2014, p. 18), para garantizar el buen logro de los aprendizajes el Ministerio de Educación del Perú a través de la Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU, aprueba los lineamientos denominados “Marco del Buen Desempeño del Directivo”. Este documento hace que el director asuma nuevas responsabilidades centradas en el logro de los aprendizajes, significa que el mayor tiempo, se

debe dedicar al liderazgo pedagógico y un menor tiempo a la labor administrativa, que también es muy importante en la institución.

El director actual en las instituciones educativas debe demostrar veintiún desempeños, seis competencias y dos dominios. Es decir, debe hacer gestión de las condiciones y orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; significa que ahora debe haber mayor preocupación de los directores en mejorar la infraestructura, especialmente, las aulas mobiliario escolar para ofrecer a los estudiantes y docentes un ambiente agradable, limpio y seguro, además está inmersa la implementación con materiales y recursos educativos, tanto para los docentes y estudiantes. De igual modo, al mencionar que debe orientar la práctica pedagógica de los docentes en el aula, tiene que estar empoderado de los procesos pedagógicos y didácticos, solamente teniendo la autoridad y la solvencia profesional puede realizar el monitoreo y acompañamiento a los docentes. El Ministerio de Educación del Perú, aún tiene una ardua tarea para la implementación del Marco del Buen Desempeño Directivo, pues tiene que continuar con la capacitación y especialización a los directivos, así como seleccionar a los mejores docentes para este trabajo delicado. Mientras tanto, como director por la ética profesional se tiene que ejercer el liderazgo pedagógico y para ello existen medios para fortalecer las competencias y capacidades directivas.

2.2.2. Desempeño Docente

El ejercicio de la docencia. “exige una actuación reflexiva, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar y una capacidad de decidir en cada contexto” (*Marco del Buen Desempeño Docente*, p. 15).

También se puede afirmar que es una profesión que se realiza necesariamente con los estudiantes dentro del aula. Por el paso del tiempo y de acuerdo a los enfoques educativos, el rol del docente ha ido cambiando. Sin embargo, muchos maestros persisten en aplicar enfoques tradicionales, basados en el memorismo y trasmisión de conocimientos; se considera como la única persona que sabe y conoce, esto genera también la pasividad en los estudiantes y a convertirse en asiduos oyentes de la explicación y para consolidar sus conocimientos se recurre al copiado. En el contexto nacional, desde el 2009, se plantea un currículo que busque el desarrollo de competencias, el cual plantea un desafío pedagógico en los docentes de cómo enseñar para que los estudiantes aprenden a actuar de manera competente y para ello el Ministerio de Educación del Perú, plantea el enfoque pedagógico del Currículo Nacional de la Educación Básica, enmarcado en las corrientes socio constructivistas del aprendizaje. “El socio constructivista es una corriente de pensamiento que plantea que el conocimiento es construido por el sujeto que aprende y por la interacción con personas con diferentes niveles de conocimiento, de tal forma que su mutua influencia acaba produciendo aprendizaje” (Orientaciones Pedagógicas para el desarrollo de competencias, 2017, p. 171). Significa que el maestro tiene que estar empoderado de este enfoque, conocer y aplicar en su práctica pedagógica.

Las principales teorías socioconstructivistas del aprendizaje que sustentan son: la teoría psicogenética de Jean Piaget, que plantea el desarrollo de la inteligencia por etapas y estructuras y que la cognición es origen de la acción y la inteligencia es un proceso de adaptación biológica;

la teoría del aprendizaje significativo de David Ausubel, que plantea que la nueva información debe relacionarse con lo que el estudiante ya sabe; la teoría del aprendizaje por descubrimiento de Jerome Bruner, que fundamenta que no existe una periodización del desarrollo cognitivo y que este se da a través del manejo de imágenes y del aparato simbólico y, por último, la teoría sociocultural de Lev Vygotsky, famoso por su aportes a la ley de la doble formación interpsicológica e intrapsicológica y la zona de desarrollo próximo.

Muchas de estas teorías, aparentemente, son contradictorias, pero en la práctica pedagógica se complementan.

El Ministerio de Educación del Perú, a fin de garantizar una educación de calidad, emite el Marco del Buen Desempeño Docente, el cual:

constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes” (*Marco del Buen Desempeño Docente*, 2014, p. 24).

Significa que los maestros deben asumir con responsabilidad social la educación y que están en la obligación de rendir cuentas, con base en resultados obtenidos en el logro de los aprendizajes de sus estudiantes; pero no solo se trata del trabajo del maestro para tener resultados positivos, sino también intervienen otros factores, tales como las condiciones de trabajo en las que se encuentran, la procedencia socioeconómica y la participación comprometida de los padres de familia.

2.2.3. **Procesos Pedagógicos**

El nuevo enfoque plantea una nueva forma de trabajo en las aulas; se aprende a través de la indagación, los docentes propician que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa haciendo uso de diversas fuentes de información y estrategia de investigación. Se aprende también de manera colaborativa; se propicia que los estudiantes trabajen en equipo, aprendiendo entre ellos, intercambiando saberes, experiencias y cooperando cada uno desde sus capacidades. Esta forma de trabajo contribuye al establecimiento de un clima escolar favorable de confianza y respeto a la diversidad.

En las sesiones de aprendizaje se pone en evidencia los procesos pedagógicos, estos actúan de manera recurrente en todo el desarrollo de la clase y su aplicación contribuye al logro de los aprendizajes; los principales son: **Problematización:** proceso mediante el cual se plantea una situación retadora a los estudiantes que los enfrentan a desafíos, problemas o dificultades a resolver, estas situaciones deben provocar conflictos cognitivos. **Propósito y Organización:** proceso mediante el cual se comunica el sentido de las sesiones de aprendizaje, comprende los propósitos de los aprendizajes, como serán evaluados, el tipo de tareas que realizarán, los roles que desempeñarán, etcétera. **Motivación:** proceso mediante el cual se despierta y sostiene el interés de los estudiantes por el propósito de la actividad y por las tareas e interacciones que realizan. **Saberes Previos:** proceso mediante el cual se activa las vivencias, conocimientos, habilidades previas de los estudiantes con la finalidad de relacionarla con el nuevo aprendizaje. **Gestión y Acompañamiento:** proceso mediante el cual el docente observa y acompaña a los estudiantes durante el desarrollo de las

actividades, tiene por finalidad identificar sus dificultades y de brindar apoyo en función de sus necesidades ritmos y estilos de aprendizaje. Evaluación: proceso mediante el cual se comprueba los avances del aprendizaje, su propósito es la reflexión sobre lo que se va aprendiendo y la búsqueda de estrategias para alcanzar los aprendizajes esperados.

El logro de los aprendizajes que exigen actuar y pensar a la vez requiere otro modelo pedagógico, donde el vínculo personal del docente con cada estudiante es indispensable, es decir, tiene que haber un vínculo de confianza y de comunicación basado en altas expectativas respecto a las posibilidades que tengan sus estudiantes para aprender todo lo que necesitan, por encima de las limitaciones del medio o de cualquier adversidad.

2.2.4. Monitoreo y Acompañamiento

“Monitoreo, es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones”, es decir “es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados. (...)” (*Protocolo de Monitoreo y Acompañamiento*, MINEDU-2014, p. 6).

Una definición más reciente, entiende el acompañamiento docente “como propósito y la facilitación de insumos para que los docentes viabilicen un aprendizaje significativo (Batle, 2010. p. 104). El equipo directivo del Plantel considera al monitoreo y acompañamiento como la primera prioridad para garantizar el logro de los aprendizajes, Bolívar señala que el director al ejercer el liderazgo pedagógico puede contribuir a la mejora del

rendimiento escolar de los estudiantes, en razón que debe trabajar de la mano con los docentes, practicar la comunicación constante, el monitoreo permanente de las sesiones de aprendizaje, así como motivar y contribuir al desarrollo profesional de los docentes, complementándose todo ello con brindar las condiciones de una infraestructura adecuada. Sin embargo, todavía el director dedica mayor tiempo a las actividades administrativas, descuidando la parte pedagógica.

2.2.5. Habilidades Interpersonales

Para la construcción de un clima escolar favorable en la institución educativa y en el aula, es necesario tener en cuenta una de las dimensiones; las relaciones interpersonales, es decir, la relación entre los estudiantes, entre estos y sus profesores y los que se dan entre maestros, directivos y otros miembros de la institución. Estas relaciones se dan a través de una situación comunicativa que la conforman: una persona (emisor), que quiere transmitir un contenido (mensaje) a una o varias personas (receptor), a través de un medio y unos signos particulares (canal y código), en un escenario determinado (contexto). Desde el liderazgo pedagógico, la comunicación y el trabajo colaborativo constituyen las habilidades interpersonales requeridas para lograr un clima favorable en la institución y en el aula, son herramientas necesarias para el director y docentes para el logro de los aprendizajes en los estudiantes, debido a que la comunicación está presente en toda forma de relacionarnos, de forma verbal, por medio de palabras de manera oral o escrita. Pero también está presente la comunicación no verbal, que se realiza a través del lenguaje corporal, tales como los gestos, las expresiones faciales, el movimiento de los brazos, pies,

inclusive se comunica también a través de la vestimenta. Este tipo de comunicación es más sensible y fácilmente expresa nuestras emociones que influyen de manera positiva o negativa en los demás; destacan entre las habilidades necesarias para la comunicación desde el liderazgo pedagógico, la empatía la escucha activa y asertividad.

“La empatía es una habilidad indispensable para la comunicación eficaz y, en general, para la capacidad de relacionarnos con las personas”. (*Habilidades interpersonales*, Primer Fascículo, 2016, p. 24), cuando se pone en práctica esta habilidad nos damos cuenta de lo que siente el otro, la empatía se construye sobre la conciencia de uno mismo, cuanto más abiertos estamos a nuestras emociones, más hábiles seremos para interpretar los sentimientos de allí que debemos conocernos bien a nosotros mismos, también es necesario tener claro que las emociones de las personas, muy rara vez se expresan en palabras, en la mayoría de los casos se manifiesta a través de otras señales, la clave está en la habilidad de percibir los canales no verbales, el tono de voz, los ademanes, la expresión facial y otros.

“Se entiende por escucha activa como la capacidad de escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla”, (*Habilidades interpersonales*, Primer Fascículo, 2016, p. 25); en la institución educativa y particularmente en las aulas no se practica la escucha activa por parte de los estudiantes, esto hace que no estén involucrados en la clase, los maestros tampoco desarrollan estrategias para lograr la práctica de esta habilidad, que influye en los logros de los aprendizajes en las diferentes áreas curriculares. Entre el oír y el escuchar hay una gran diferencia, oír es percibir ondas acústicas y generalmente se realiza sin entender, mientras que escuchar es

intencional, consiste en registrar, interpretar, comprender como receptor el mensaje del emisor, supone la capacidad de ponerse en el lugar del otro y no solo desde que transmite verbalmente, sino también desde lo no verbal, de su tono de voz, sus gestos, la energía, etc. Si se pone en práctica la escucha activa en el desarrollo de la clase tanto del docente como de los estudiantes se contribuiría al logro del aprendizaje y a una mejor relación interpersonal.

Si el receptor pone en práctica la escucha activa, entonces el emisor al transmitir el mensaje debe ser asertivo; “ser asertivo significa ser afirmativo, implica la capacidad de expresar las 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” (UCSS, Habilidades interpersonales, Primer Fascículo, 2016, p. 27); para la comunicación asertiva y eficaz en la institución educativa y en las aulas el emisor debe ser coherente entre lo que se dice y los gestos y en todo momento mostrar respeto por los demás, sin imponer las propias ideas, menos juzgar, dar órdenes o criticar y en el peor de los casos ridiculizar.

La empatía como habilidad para una comunicación eficaz la asertividad como la capacidad de lo que uno piensa y transmite, pero respetando los derechos del otro, más la práctica de la escucha activa que tiene carácter emocional constituyen los pilares para fomentar un buen clima escolar.

En las instituciones educativas y más que nada en el aula, se propicia el aprendizaje colaborativo este responde al enfoque socio cultural, mientras que el aprendizaje cooperativo responde a una sub corriente piagetiana del constructivismo. A nivel institucional, es necesario fomentar el trabajo

colaborativo (Gras 2000, pág. 11) señala al respecto “es un proceso en el que las partes se comprometen a aprender algo juntas. Lo que debe ser aprendido solo puede conseguirse si el trabajo del grupo es realizado en colaboración”; para lograr este objetivo, el grupo decide cómo realizar la tarea, qué procedimientos adoptar, cómo dividir el trabajo a realizar, el éxito se ve influido por el poder de comunicarse asertivamente, la escucha activa y la empatía. La práctica en la institución brinda beneficios a la labor docente en el sentido que ofrece apoyo moral a los profesores, porque los fracasos y frustraciones se ven superados, del mismo modo mejora la enseñanza y la coordinación de aprendizajes, porque al dar y recibir opiniones de su práctica pedagógica propician la mejora de su actuación en el proceso de enseñanza y, por último, facilita la innovación y el cambio, porque al actuar en equipo por el logro de la meta fomenta la investigación de nuevas formas de trabajo.

2.3. Información institucional

2.3.1. Nombre (significado-Descripción)

La Institución Educativa lleva la denominación de “Jorge Basadre” en merito a la Resolución Directoral N° 108-1981-DREJ, nombre que adopta en honor al insigne y más respetado historiador tacneño de la vida Republicana del Perú, así como por su trascendencia como educador y por su abnegada dedicación a los jóvenes, denominación adoptada por los docentes y padres de familia en el año 1980.

Constituye como distintivo la insignia que lleva los colores característicos de azul, blanco y desde el primero de octubre del 2004, es parte integrante de los colegios asociados a la PEA UNESCO, razón a ello

se ejecutan Proyectos referentes al cuidado del medio ambiente, la paz, la ciudadanía y la valoración de las costumbres y cultura ancestral.

2.3.2. Ubicación e Infraestructura

Se encuentra ubicado en la Avenida Los Héroes N^a 450, Barrio La libertad, a doscientos metros de la Plaza independencia de Chupaca, a 13,50 KM, de la ciudad de Huancayo. Su infraestructura está constituida por tres pabellones, un patio de honor, el Pabellón “A” es de dos niveles, está constituido por cinco aulas de clases, la dirección del CEBA “Jorge Basadre” y servicios higiénicos, los cuales datan de más de cincuenta años de construcción, sin embargo por el mantenimiento realizado se encuentra en condición regular. El Pabellón “B” fue construido el 2004 y es de cuatro niveles, allí se encuentra las oficinas administrativas dirección, sub dirección, aula de innovación pedagógica, biblioteca, auditorio, sala de música, departamento psicopedagógico, sala de profesores, taller de computación, aula de educación física, el cafetín escolar, los servicios higiénicos y en la parte superior el gimnasio; las condiciones en que se encuentra es buena. El Pabellón “C” fue construido el 2012 y se encuentra en óptimas condiciones es de tres niveles, está constituido por: cinco aulas, un laboratorio, un taller de corte y confección, un auditorio y servicios higiénicos para varones, damas en cada nivel, más un servicio higiénico acondicionado para estudiantes con necesidades espaciales.

Las cinco aulas: del Pabellón “A” cuentan cada uno con proyector multimedia y CPU en óptimas condiciones, mientras que las cinco aulas del

Pabellón “C” cuentan con TV LCD de 55” pulgadas operativas. El laboratorio de Biología-Física-Química cuenta con una infraestructura adecuada, pero sin embargo no cuenta con insumos y materiales para las prácticas. El taller de educación para el trabajo cuenta con una remalladora, una recubridora, seis maquinas rectas todas industriales y operativas. El taller de computación cuenta con 32 computadoras CORE I3 operativas, mientras que el aula de Innovación pedagógica cuenta con ocho computadoras COMPAQ Pentium II, diez computadoras compatibles Pentium IV y cuatro computadoras CORE I3, la banda del internet es solamente de dos MB, lo cual es insuficiente para abastecer a las computadoras razón por el cual se torna lenta. El taller de música esta implementado con instrumentos musicales en buenas condiciones, pero lamentablemente no se cuenta con un profesor exclusivo para la preparación de los estudiantes con que tienen predisposición a la música.

2.3.3. Breve Reseña Histórica

La Institución Educativa Pública “Jorge Basadre” fue creada el 31 de agosto de 1968, inicialmente como Centro de Aplicación de la Escuela Normal “Teodoro Peñaloza” de Chupaca En 1975 como Colegio Estatal de Educación Básica Regular Ciclos I, II y III N° 31425, según Resolución N° 00443-11-04-78. Posteriormente, el año de 1983 adopta el nombre de C.E. “Jorge Basadre” con una administración autónoma en el área de Ciencias y Humanidades. El año de 1999 formó parte de los colegios Piloto, que aplicaron el Nuevo Enfoque Pedagógico. El 2004 formó parte de los Colegios Asociados a la UNESCO, los años 2002, 2003, 2004 se aplica el Proyecto de la Nueva Secundaria, a la fecha se viene aplicando el DCN -

2009 en algunas Áreas la R.M. N° 199-2015-MINEDU, funciona en mérito a la Resolución Directoral N° 105-80, emitida por la Región de Educación de Junín

2.3.4. Visión y Misión de la Institución Educativa.

Visión: La Institución Educativa Pública “Jorge Basadre”, al 2019 será líder, innovadora y competitiva con una educación de calidad, conciencia ciudadana, ambiental, inclusiva e intercultural, basada en la práctica de valores.

Misión: La Institución Educativa Pública “Jorge Basadre” brinda a los estudiantes una educación holística, con logro de competencias, potenciando su liderazgo, creatividad, proactividad, conciencia democrática, cívica, intercultural y ambiental.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y ACCIONES

3.1. Alcances de la investigación

Para incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes en todas las áreas curriculares, se realizará talleres con todos los agentes educativos para superar las causas que determinan este problema; con los docentes, dos talleres de sensibilización y comprometer en la mejora del logro de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, el equipo directivo debe comprometerse en poner en práctica los conocimientos y experiencias aprendidos en el Diplomado realizado por el Ministerio de Educación. De igual manera, el rol del director será asumir el liderazgo pedagógico y fortalecer la práctica pedagógica en el aula, enfatizando en la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos, del mismo modo fortalecer el monitoreo y acompañamiento entre pares, a través del estudio de clase, y fomentar la reflexión en los trabajos colegiados.

También, se involucrará al Psicólogo, como uno de los aliados para fortalecer en los maestros las habilidades interpersonales y más que nada el control emocional que deben poseer.

Los resultados positivos obtenidos serán sistematizados por cada área curricular, luego en los trabajos colegiados serán analizados y previo proceso de reflexión será difundido con Buenas Prácticas Pedagógicas

3.2. Resumen del diagnóstico

Problema General	Causas (Problemas específicos)	Objetivo general	Soluciones/acciones (objetivos Específicos)
<p>Problema identificado</p> <p>Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Formulación del problema</p> <p>¿Cómo mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca, durante el año escolar 2018?</p>	1.-¿Cómo mejorar el poco compromiso de los docentes en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes?	<p>Mejorar el nivel logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca, durante el año escolar 2018</p>	1.-Promover el involucramiento de los docentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
	2.- ¿Cómo fortalecer la limitada aplicación de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje?		2.-Fortalecer las competencias docentes en procesos pedagógicos para incluir en sus sesiones de aprendizaje.
	3.- ¿Cómo fortalecer el inadecuado clima escolar que dificulta el logro de los aprendizajes de los estudiantes?		3.-Promover el Fortalecimiento de las habilidades interpersonales para mejorar el clima escolar y los niveles de logro de los aprendizajes-
	4.- ¿Cómo mejorar la estrategia de acompañamiento y monitoreo para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes?		4.- Fortalecer el equipo de acompañamiento y monitoreo para realizar la estrategia y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.

3.3. Planeamiento del Plan de Mejora

Objetivo General	Producto	Acciones (objetivos Específicos)	Recursos	Cronograma	Responsables
Mejorar el nivel logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, a partir de una gestión con liderazgo pedagógico	Lo que se anhela alcanzar con las acciones realizadas es contar con estudiantes con buen nivel de logro de aprendizajes, que cuenten con las competencias y	1.-Promover el involucramiento de los docentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorio. • Multimedia • Equipo de sonido 	01 de marzo a 31 de agosto	<p>Equipo Directivo: Máximo Huayllani Palomino Wilder Soculaya Cerrón.</p> <p>Coordinadores de Áreas Curriculares</p>
		2.-Fortalecer las competencias docentes en procesos pedagógicos para incluir en sus		01 de abril a 30 noviembre	

<p>en la Institución Educativa “Jorge Basadre” de Chupaca, durante el año escolar 2018</p>	<p>capacidades suficientes para continuar en el grado inmediato superior. También se espera tener docentes innovadores, reflexivos, con predisposición para trabajar en equipo y aprender durante su vida profesional. Con un equipo directivo que practique el liderazgo pedagógico y ponga en cada momento estrategias como la observación entre pares y el estudio de clases con los docentes. Así como tener padres de familia que acompañen y fortalezcan el logro de los aprendizajes de sus hijos(as)</p>	<p>sesiones de aprendizaje.</p>			<p>Comunicación: Gloria Ortega Orellana Matemática: Eusebio Llacta Prudencio. Historia Geografía y Economía: Teodoro Inga Paucar. Ciencia Tecnología y Ambiente: Jaime Núñez Paucar PFRRHH-FCC Rocío Neyra Ibáñez Arte-Educación Física Jesús Leyva Olivares Ingles Noemí Dávila Alania</p>
		<p>3.-Promover el Fortalecimiento de las habilidades interpersonales para mejorar el clima escolar y los niveles de logro de los aprendizajes-</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos: Psicólogo • Papelotes. • Plumones • Masking 	<p>01 de abril a 31 de agosto</p>	<p>Psicólogo: Jhonatan Meza Santibáñez. Coordinador de TOE: Austregildo Quispe</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia • Equipo de sonido. • Cámara fotográfica • Fichas de monitoreo y reflexión. • Multimedia • Papelotes • Plumones 		Cristóbal
		4.- Fortalecer el equipo de acompañamiento y monitoreo para realizar la estrategia y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.		01 de abril a 30 noviembre	Equipo Directivo: Máximo Huayllani Palomino Wilder Socualaya Cerrón

3.4. Presupuesto del Plan de Mejora

Producto	Estudiantes con mejores niveles de logro de aprendizajes en todas las áreas curriculares.					Total
Acciones (objetivos Específicos)	Descripción del gasto	Cantidad	U. de medida	Costo unitario	*Rubro presupuestal	
1.-Promover el involucramiento de los docentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Capacitador para los talleres de sensibilización	01	Día	S/.150	Servicio	S/.150
	Local para el taller I de sensibilización	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para el Taller I de sensibilización	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Equipo de sonido para el taller I de sensibilización	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Folder para el taller I de	40	Unidad	S/ 0.30	Materiales y suministros	S/.12

sensibilización					
Lapicero de tinta seca para el taller I de sensibilización	40	Unidad	S/. 0.80	Materiales y suministros	S/.S/32
Papelote cuadriculado para el taller I de sensibilización	50	Unidad	S/ 0.50	Materiales y suministros	S/.25
Masking para el taller I de sensibilización	4	Unidad	S/.3.50	Materiales y suministros	S/.14
Plumones para el taller I de sensibilización	30	Unidad	S/.2.50	Materiales y suministros	S(.75
Separata para el Taller I de sensibilización	40	Unidad	S/ 0.50	Materiales y suministros	S/.20
Refrigerio para el taller I de sensibilización	40	Unidad	S/ 4.00	Servicios	S/ 160
Capacitador para el Taller II de análisis y Reflexión	01	Día	S/.100	Servicio	S/.100
Local para el taller II de análisis y reflexión	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
Multimedia para el Taller II de análisis y reflexión	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
Equipo de sonido para el taller II de análisis y reflexión	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
Separata para el Taller II de análisis y reflexión	40	Unidad	S/ 0.40	Materiales y suministros	S/.16
Refrigerio para el taller II de	40	Unidad	S/ 3.50	Servicios	S/ 150

	análisis y reflexión					
2.-Fortalecer las competencias docentes en procesos pedagógicos para incluir en sus sesiones de aprendizaje.	Capacitador para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	3	Día	S/ 100		S/.300
	Auditorio para la realización del para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Equipo de sonido para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Separata para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	40	Unidad	S/.1.00	Materiales y suministros	S/.40
	Plumones para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	15	Unidad	S/.2.50	Materiales y suministros	S/37.50
	Papelotes para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	25	Unidad	S/ 0.50	Materiales y suministros	S/ 12.50
	Refrigerio para el taller sobre procesos pedagógicos y didácticos	40	Unidad	S/ 4.00	Servicios	S/.160
3.-Promover el Fortalecimiento de las	Psicólogo para el taller de habilidades	1	Unidad		Servicios	

habilidades interpersonales para mejorar el clima escolar y los niveles de logro de los aprendizajes.	interpersonales					
	Auditorio para el taller de habilidades interpersonales	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para el taller de habilidades interpersonales	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Equipo de sonido para el taller de habilidades interpersonales	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Cartulina para el taller de habilidades interpersonales	18	Unidad	S/0.50	Materiales y suministro	S/. 9
	Plumones para el taller de habilidades interpersonales	12	Unidad	S/.2.50	Materiales y suministros	S/.30
	Tijeras para el taller de habilidades interpersonales	6	Unidad	S/.4	Materiales y suministro	S/ 24
	Refrigerio para el taller de habilidades interpersonales	40	Unidad	S/ 4	Servicios	S/ 160
4.- Fortalecer el equipo de acompañamiento y monitoreo para realizar la estrategia y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.	Capacitador para el Taller sobre rubricas de observación de aula	1	Dio	S/.100	Servicios	S/.100
	Auditorio para el Taller sobre rubricas de observación de aula	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para el Taller sobre rubricas de observación de aula	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Equipo de sonido para el	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0

Taller sobre rubricas de observación de aula					
Separata para el Taller sobre rubricas de observación de aula	30	Unidad	S/.1.50	Materiales y suministro	S/.45
Refrigerio	30	Unidad	S/.3	Servicios	S/.90
Ficha de toma de notas de la Observación de Aula para el primer monitoreo	30	Unidad	S/ 0.30	Materiales y suministro	S/ 9
Ficha de evaluación de evaluación del desempeño para el primer monitoreo	30	Unidad	S/010		S/ 3
Ficha de reflexión para el primer monitoreo	30	Unidad	S/.0.30		S/ 3
Ficha de toma de notas de la Observación de Aula para el segundo monitoreo	30	Unidad	S/ 0.30	Materiales y suministro	S/ 9
Ficha de evaluación de evaluación del desempeño para el segundo monitoreo	30	Unidad	S/010		S/ 3
Ficha de reflexión para el segundo monitoreo	30	Unidad	S/.0.30		S/ 3
Ficha de toma de notas de la Observación de Aula para el tercer	30	Unidad	S/ 0.30	Materiales y suministro	S/ 9

	monitoreo					
	Ficha de evaluación de evaluación del desempeño para el tercer monitoreo	30	Unidad	S/010		S/ 3
	Ficha de reflexión para el tercer monitoreo	30	Unidad	S/.0.30		S/ 3
	Capacitador para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del primer periodo	1	Día	S/.100	Servicios	S/.100
	Auditorio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del primer periodo	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del primer periodo	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Refrigerio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del primer periodo	30	Unidad	S/.3	Servicios	S/.90
	Capacitador para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del	1	Día	S/.100	Servicios	S/.100

	segundo periodo					
	Auditorio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del segundo periodo	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del segundo periodo	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0
	Refrigerio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del segundo periodo	30	Unidad	S/.3	Servicios	S/.90
	Capacitador para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del tercer periodo	1	Día	S/.100	Servicios	S/.100
	Auditorio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del tercer periodo	1	Unidad	S/.0	Infraestructura	S/. 0
	Multimedia para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento	1	Unidad	S/.0	Equipos y Mobiliario	S/. 0

	escolar del tercer periodo					
	Refrigerio para la Jornada de reflexión sobre los resultados del rendimiento escolar del tercer periodo	30	Unidad	S/.3	Servicios	S/.90

3.5. Seguimiento del Plan de Mejora

3.5.1. Monitoreo

El involucramiento de los docentes en el logro de los aprendizajes se da a través de tres Talleres, siendo la primera referente a la sensibilización, es decir al empoderamiento del Marco del Buen Desempeño Docente; en reconocer al docente como sujeto que debe conocer el contexto donde labora y para ello tiene que participar y conocer el diagnóstico situacional, más que nada en identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes en el logro de los aprendizajes, conocer que estudiantes se encuentran en el rango de inicio y/o proceso y en base a este resultado asumir compromisos en la formación de los estudiantes y hacer que estos logren aprendizajes satisfactorios, esto enmarcado en el enfoque de justicia social y equidad. Pero también se exige al docente un dominio disciplinar de su área en su práctica pedagógica, conocer los ritmos y estilos de aprendizaje y manejar en todo momento el liderazgo motivacional. Como producto se visualizará en el proceso, los documentos técnicos pedagógicos Proyecto Curricular Institucional, Programación Curricular Anual Unidades Didácticos y sesiones de aprendizajes contextualizados, acorde a la realidad y necesidades e intereses de los estudiantes

Al igual el seguimiento es sobre la participación de los docentes en el trabajo colegiado y el reforzamiento y nivelación de estudiantes que presentan cierto grado de dificultad en su aprendizaje, lo cual obstaculiza el logro de sus aprendizajes.

El Segundo Taller está enfocado al análisis y la reflexión de compromisos, se hace en base a los resultados obtenidos en el Primer y Segundo Periodo del año escolar sobre el logro de las metas de aprendizaje, este análisis se centra en el análisis de las debilidades y fortalezas en las diferentes áreas curriculares, culminándose con la renovación de compromisos y aplicación de nuevas estrategias y el replanteamiento de los documentos técnico pedagógicos.

El seguimiento de la aplicación de los procesos pedagógicos en las aulas, es en base a una lista de cotejo de la sesión de aprendizaje, en el cual debe estar plasmado los diferentes procesos; y de aquellos que presentan ciertas dificultades se hará una retroalimentación en base al asesoramiento oportuno y a la elaboración conjunta con el docente. En esta tarea se considera a los docentes fortaleza, quienes son identificados por su amplio dominio de los procesos pedagógicos y didácticos del área curricular a su cargo, se complementará todo ello con la aplicación de talleres de autoformación docente e inter aprendizaje entre docentes de la misma especialidad.

El monitoreo del fortalecimiento de las habilidades personales se realiza a través de tres actividades, en primer lugar, se verificará a través de una ficha de cotejo el cumplimiento de las Normas de Convivencia y las alternativas tomadas por el docente para aplicar las medidas correctivas en los estudiantes, estas medidas deben ser reparadoras y que no atenten contra la

autoestima. Asimismo, se observará los mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto a las normas de convivencia, enfatizando en los mecanismos positivos, es decir en aquellos que promueven la autorregulación del comportamiento o dirigen la atención a conductas esperadas, principalmente a través de la comprensión o reflexión sobre los beneficios del sentido de las normas, dejando a un lado los mecanismos negativos, que en su mayoría atentan contra el estudiante causándole daño psicológico

Las actividades a realizarse en el proceso de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes en las diferentes áreas curriculares, objeto de monitoreo es a través del grado de empoderamiento del docente sobre las rúbricas de observación de la clase en el aula, esto como producto del taller realizado sobre el citado tema. En segundo lugar, se realizará el monitoreo de la observación de aula, a fin de recoger información relevante de las fortalezas, debilidades de la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, enfatizando las cinco rúbricas, utilizando para ello la ficha de nota, las fichas de evaluación, para culminar con la reflexión, este último se realizará considerando los siguientes enfoques: a) el crítico-reflexivo, donde el docente reflexiona en y desde su práctica, delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurarse del logro de los aprendizajes de sus estudiantes, es decir la autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituye el recurso básico de su labor; b) Inclusivo implica reducir las barreras de aprendizaje y hacen de la institución como un espacio que satisface las necesidades de todos los

estudiantes y que todos estén en la posibilidad de lograr los aprendizajes, para así construir una educación de calidad, en este sentido el docente debe tener altas expectativas de sus estudiantes y que se destierre toda clase de exclusión; c) intercultural crítico; este se centra entre el dialogo entre culturas y tienen como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística y que esta diversidad no constituye obstáculo, al contrario es una oportunidad muy poderosa para aprender y para convivir entre todos y que la cultura de cada uno es tan valiosa como del otro.

En tercer lugar, el segundo monitoreo se ha de realizar a aquellos docentes que han mostrado cierta dificultad en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos en la práctica pedagógica en el desarrollo de la sesión de aprendizaje; pero anteladamente se va a efectuar el estudio de clase como procesos para mejorar la práctica pedagógica del docente en el aula conjuntamente con el equipo directivo en tres fases: preparación, implementación y retroalimentación, para luego culminar con una reflexión entre el docente y el equipo directivo.

El tercer monitoreo se realizará con los docentes de la misma área curricular a través del monitoreo entre pares a fin de favorecer la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de una intervención basado en la confianza y el respeto mutuo en situaciones auténticas de enseñanza.

3.5.2. Acciones de sostenibilidad y mejora continua

En lo que se refiere a propiciar el involucramiento de los docentes en el logro de los aprendizajes en las diferentes áreas curriculares; se debe institucionalizar los talleres de sensibilización en el Plantel a fin de que todos

los docentes, estén empoderados de las responsabilidades que le compete en su labor en el logro de los aprendizajes de los estudiantes; particularmente en los desempeños que señala el Marco del Buen Desempeño Docente; cada uno de las competencias y desempeños deben ser analizadas y puesta en práctica y los instrumentos de recojo de información tales como la ficha de cotejo deben ser socializados e institucionalizados en el Plantel.

En lo concerniente a promover la aplicación de los procesos pedagógicos, en la sesión de aprendizaje por parte de los docentes; al término del año escolar se debe sistematizar las buenas prácticas, con el fin de que pueda usarse como insumo para enriquecer el trabajo de los docentes de la institución y puedan ser transferidas a otros contextos.

Se debe institucionalizar anualmente dos talleres referentes al fortalecimiento de las habilidades interpersonales no solamente en los docentes, sino también en el equipo directivo, personal administrativo y de servicio. Pero también debe recaer esta labor en los tutores a fin de que se focalice como prioritario en los estudiantes el fortalecimiento de la comunicación considerando a la asertividad, escucha activa, empatía y el fomento del trabajo colaborativo. El presupuesto debe ser destinado con fondos económicos provenientes de APAFA

La observación entre pares y el estudio de la clase debe ser institucionalizada y evaluada en forma permanente de manera participativa con todos los miembros. El monitoreo y acompañamiento debe ser en función al logro de los aprendizajes de los estudiantes y al término de cada periodo debe ser contrastado los resultados con la matriz de avance del logro de los aprendizajes de los estudiantes, en función al rango propuesto : logro

satisfactorio (18-20), logro previsto (14-17), logro en proceso (11-13) y logro en inicio (0-10), así mismo debe ser evaluado al término de cada bimestre/periodo los resultados del Plan de Reforzamiento y Nivelación de los estudiantes que se encuentran ubicados en el rango de logro en inicio y logro en proceso. Así mismo se debe establecer compromiso e involucramiento de los padres de familia de aquellos estudiantes que presentan ciertas dificultades de aprendizaje en las diferentes áreas curriculares bimestralmente.

3.6. Limitaciones de la investigación

Las dificultades que se han presentado en la elaboración de la matriz FODA Externo e interno es la ausencia de algunos docentes, representantes de padres de familia y miembros de CONEI. Así mismo en la ponderación VIP se tuvo discusiones muy airadas que en muchos casos algunos maestros plantearon puntuaciones sin un asidero real del contexto y la priorización de la problemática en algunos casos se tornó a lo personal enfocado a una sola área curricular, esta determinación parcial ocasiono pérdida de tiempo postergando en dos oportunidades las reuniones, recién lográndose en la tercera reunión por mayoría la puntuación de la ponderación VIP.

En lo que se refiere a promover la aplicación de los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje; algunos docentes tienen en su esquema mental la enseñanza tradicional, que desconocen el nuevo enfoque de competencias, temen el cambio porque les resulta difícil entender que los aprendizajes son construcciones realizados por los estudiantes en interacción activa con otros y que para crear las condiciones es necesario los procesos pedagógicos ya que estos actúan de una manera recurrente; por ejemplo que la motivación es muy

necesario ya que este despierta el interés en los estudiantes, el recojo de saberes previos para generar el conflicto cognitivo, la significatividad de los aprendizajes que han de desarrollar y principalmente la evaluación bajo un enfoque formativo. Esta resistencia del docente acarrea como resultado que los estudiantes en el área curricular no logren los aprendizajes satisfactorios y que se encuentran en su mayoría en logro de aprendizaje en proceso.

La habilidad interpersonal en las personas se desarrolla de manera progresiva, razón por el cual un solo taller no cumple las expectativas de los docentes, y que es necesario programar varios talleres enfatizando la comunicación asertiva, la escucha activa y más que nada en el desarrollo de la empatía, pero este de acuerdo a lo que prescribe las Rubricas de desempeño docente, en la que el docente debe considerar las necesidades físicas o afectivas manifestadas por los estudiantes en el aula de clase.

Las Rubricas de Desempeño del docente en el aula no es aceptado por los docentes, en el sentido que se considera como un instrumento que atenta contra la estabilidad laboral, por lo que algunos docentes oponen resistencia a la aplicación de dicho instrumento, un solo taller tampoco satisface las expectativas de los docentes, por lo que el empoderamiento debe ser constante a través de análisis de casos y otras estrategias

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS EN EL DIAGNÓSTICO

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

En el contexto externo de la institución existe oportunidades y amenazas, elementos que pueden ser favorables para el logro de los objetivos y metas evitando los obstáculos, para su identificación se ha realizado una reunión bajo la conducción del director con los actores educativos; directivos, docentes, miembros de CONEI, Consejo Directivo de APAFA, para lo cual se ha recurrido a la técnica de lluvia de ideas, los aportes de los participantes fueron anotados en la pizarra y previo un análisis fueron ubicados en el cuadro respectivo de oportunidades y amenazas; una vez ubicados se pasó a la discusión y elaboración de la matriz de ponderación VIP, a través del cual cada oportunidad y amenaza ha sido evaluado en función a tres factores: Viabilidad (V) considerando el puntaje uno cuando presenta alta complejidad o es muy difícil de implementar, puntaje tres cuando el grado de dificultad es media y puntaje cinco, cuando es muy simple o es fácil de implementar. Para la relevancia del impacto (I), se consideró tres escalas asignando puntaje uno cuando presenta bajísimo impacto, tres cuando el impacto es medio y cinco cuando el impacto es altísimo. En lo que se refiere a la prioridad (P), se le asigno uno cuando presenta bajísima prioridad, tres cuando la prioridad es media y cinco cuando es de alta prioridad,

Para las amenazas presentadas también se recurrió a la ponderación VIP, para la viabilidad, se consideró el puntaje uno cuando es remota o muy poco probable de suceder, tres cuando la probabilidad es media de suceder y cinco cuando es inminente o altamente probable de suceder. Para la relevancia y prioridad se ha considerado la misma escala de las oportunidades, como resultado final se ha obtenido el siguiente cuadro:

FODA EXTERNO					
MATRIZ VIP					
AMBITOS	Oportunidades	V	I	P	Puntaje
POLITICO	Portales de capacitación virtual como Perú Educa	5	5	5	125
	Diplomados gratuitos que promueve la UGEL Chupaca.	3	3	5	45
	Capacitaciones organizadas por la Municipalidad Provincial de Chupaca	3	3	5	45
	Instituto Superior Pedagógico “Teodoro Peñaloza	5	3	5	75
	Programa de Mantenimiento de Locales Escolares para el mejoramiento de la infraestructura del Plantel.	5	5	5	125
SOCIAL	Protección y seguridad ciudadana por parte de la Municipalidad y Serenazgo y Policía Nacional del Perú	5	5	5	125
ECONOMICO	Feria sabatina. Considerada como la segunda mejor a nivel regional	5	5	3	75
CULTURAL	Asociación de Shapish de la Provincia de Chupaca	5	5	3	75
PADRES DE FAMILIA	Padres de Familia con nivel educativo superior y secundaria completa	5	3	3	47
COMUNIDAD	Practica de danzas y costumbres ancestrales	3	3	3	27
AMBITO	AMENAZAS	V	I	P	Puntaje
SOCIAL	Propagación de centros de distracción como internet, bares clandestinos, alrededor del Plantel.	5	5	5	125
	Incremento de problemas sociales (bulling, consumo de alcohol) en los estudiantes y ex estudiantes de las Instituciones Educativas aledañas	3	3	5	45
	Incremento de la delincuencia: robos, violaciones, en la Provincia de Chupaca.	3	1	3	9
	Consumo de bebidas alcohólicas por parte de la población en diferentes actividades culturales y/o festivas	5	3	3	45

	Instituciones Educativas Privadas con ofertas educativas para los mejores estudiantes.	5	5	3	75
AMBIENTAL	Ruido permanente que interfieren con la labor pedagógica (Contaminación acústica)	5	5	5	125
PADRES DE FAMILIA	Existencia de hogares desintegrados	5	3	3	45
	Poco interés de algunos Padres de Familia en la Educación de sus hijos	5	5	5	125

Según la Matriz VIP, las oportunidades que han obtenido mayor puntuación ciento veinticinco puntos son: la capacitación y/o actualización del equipo directivo y personal docente a través del Portal Educa, que ofrece gran variedad de eventos y son completamente gratuitos. Los fondos que destina el Ministerio de Educación para el Mantenimiento del Local Escolar y que, aprovechados adecuadamente, hace que la institución Educativa brinde espacios saludables y acogedores y la predisposición del Serenazgo y Policía Nacional para contribuir a la seguridad ciudadana a fin de contrarrestar acciones de violencia y otros fuera del Plantel.

Las amenazas o factores negativos que obstaculizan el logro de la visión institucional, según la matriz VIP y que han obtenido la máxima puntuación son: La propagación de centros de distracción como los de Internet, alrededor de la Institución, identificados existe seis establecimientos y diez bares clandestinos. El ruido permanente de las bocinas de los carros y el ensayo excesivo de danzas con alto volumen de música de los estudiantes de la Escuela Primaria adyacente al Plantel y el poco interés de los padres de familia en la educación de sus hijos, porque hacen caso omiso a las citaciones convocadas por la dirección, docentes y auxiliares de educación, generalmente pertenecen a este grupo las familias disfuncionales.

4.2 Análisis y Discusión de resultados obtenidos en el análisis interno

La identificación de las fortalezas y debilidades que se presentan al interior de la Institución Educativa “Jorge Basadre”, se ha realizado en dos reuniones conjunta con los actores educativos principalmente con los docentes administrativos, auxiliares de educación y personal de servicio, esto debido a que ellos son las personas que más conocen la realidad interna del plantel. En la primera reunión se realizó la sensibilización y la importancia que amerita identificar los recursos humanos, económicos, los procesos propios de la institución que representan una ventaja para el logro de las metas y objetivos en relación a los logros de los aprendizajes de los estudiantes, así como para identificar las capacidades o habilidades del potencial humano para el logro exitoso de los resultados. También se sensibilizó sobre las carencias de algunos recursos o ineficiencia de algunos procesos por la inexistencia de capacidades o habilidades que impiden o dificultan de alguna forma la consecución del logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares incidiendo que las debilidades son el punto de partida para la identificación de estrategias de solución.

En la segunda reunión utilizando la técnica del meta plan para el recojo de la información, los participantes colocaron en primer lugar las fortalezas y luego las debilidades que se presentan en el plantel, de acuerdo a los aspectos tales como: infraestructura, recursos humanos, organización y procesos, recursos financieros, tecnología y sistemas; cada una de ellas fue sustentado por los participantes. Posteriormente se recurrió a la evaluación de cada fortaleza y debilidad asignándole un puntaje de uno a cinco al grado de complejidad (C) se le asignó un punto cuando la fortaleza tiene un nivel muy bajo de complejidad por lo que no constituye una capacidad distintiva y sustentable en el tiempo y en caso de la

debilidad se le asignó un punto cuando no se constituye en una deficiencia muy difícil de superar o corregir. Se le asignó cinco puntos a la fortaleza cuando presenta un altísimo grado de complejidad lo que hace que sea una capacidad distintiva, difícil de imitar y sustentable en el tiempo y en el caso de debilidad es altamente difícil o costosa de superar o corregir. En cuanto se refiere al impacto (I), se le asignó puntaje de uno a diez; uno significa que una fortaleza o debilidad tienen un nivel de impacto muy bajo en los resultados y diez significa que una fortaleza o debilidad tiene un nivel de impacto elevadísimo. Como resultado se ha obtenido el siguiente cuadro:

FODA INTERNO				
Ámbito	Fortalezas	C (1-5)	I (1-10)	Pje
Infraestructura y mobiliario	▪ Infraestructura de material noble del pabellón "C", que data de cuatro años de construcción	5	10	15
	▪ Mobiliario nuevos del Pabellón "C" (cinco Aulas)	5	10	15
Equipamiento y material educativo	▪ Material educativo dotado del Ministerio de Educación en buen estado de conservación	4	8	12
	▪ Aulas equipadas con televisores LCD y proyectores multimedia	5	10	15
Recursos humanos: Estudiantes	▪ 1,3 % de los estudiantes en los tres últimos años se encuentran con logro satisfactorio (18-20)	2	2	4
	▪ 32% de los estudiantes en los últimos tres años se encuentran con logro previsto (14-17)	2	2	4
	▪ el 2015 el 88 % de los estudiantes en los últimos tres años se encuentran en logro previsto (14-17)	4	8	12
	▪ Incremento del 2% de estudiantes con logro satisfactorio en matemática en relación al 2015 en la ECE	4	8	12
Recursos humanos: Personal docente	▪ 100 % de docentes tiene formación profesional y están a cargo de áreas curriculares de acuerdo a su especialidad.	5	10	15
	▪ 30 % de docentes cuentan con estudio de post grado	3	8	11
	▪ Docentes con actitudes de cambio e innovación en su labor docente	4	8	12
Recursos humanos: Personal administrativo	▪ Personal administrativo nombrado	5	8	13
Organización y	▪ Documentos de matrícula y evaluación	3	8	11

procesos	debidamente organizados			
	▪ Flujo gram de procesos claros y precisos	4	8	12
Procesos curriculares en la IE.	▪ Docentes con años de experiencia en el Área Curricular que tienen bajo su cargo	4	10	14
Elementos curriculares en la IE	▪ Docentes capacitados en didáctica de las diferentes áreas curriculares	4	8	12
Procesos de administración	▪ Comunicación asertiva y empática del equipo directivo	4	6	10
Recursos financieros	▪ Utilización eficiente de los recursos de la tesorera	3	5	8
Tecnología y sistemas	▪ Aulas de clase con Tv LCD y Multimedia	5	10	15

FODA INTERNO				
Ámbito	Debilidades	C (1-5)	I (1-10)	Pje
Infraestructura y mobiliario	▪ Infraestructura del pabellón "A" con más de 60 años de antigüedad	2	8	10
	▪ Mobiliarios con más de diez años de antigüedad en el Pabellón "A" (cinco aulas)	2	8	10
Equipamiento y material educativo	▪ Computadoras del aula de innovación pedagógica obsoletos que datan de mas de doce años de antigüedad	2	10	12
	▪ La banda de internet del Ministerio de Educación es baja 2MG	5	8	13
Recursos humanos: Estudiantes	▪ Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	5	10	15
	▪ Decremento del 12,7% de estudiantes con logro satisfactorio en comunicación en relación al 2015 en la ECE	2	10	12
Recursos humanos: Personal docente	▪ Inasistencias justificadas por cita médica y licencias por salud	2	8	10
	▪ Inasistencia injustificadas de docentes por ejercer actividades particulares	3	10	13
	▪ Temor de los docentes a la aplicación de las rubricas de observación de aula	2	8	10
Recursos humanos: Personal administrativo	▪ Personal administrativo no capacitado adecuadamente para el ejercicio de su cargo.	2	8	10
	▪ Equipo directivo no cumple con las acciones de monitoreo al personal administrativo	1	10	11
Organización y procesos	▪ La propuesta de pedagógica y de gestión no está en coherencia con la visión, misión, valores del PEI	2	10	12
	▪ Elaboración personal del Proyecto Curricular	2	8	10
	▪ Carencia de un proyecto Educativo Regional y Local	5	10	15
Procesos curriculares en la IE.	▪ Programación Curricular no es pertinente al contexto local	2	10	12
	▪ La Programación Curricular no considera	2	8	10

	los enfoques transversales y a las necesidades educativas de los estudiantes			
Elementos curriculares en la IE	▪ Las programaciones curriculares no son coherentes con el grado anterior y posterior	1	9	10
	▪ Desconocimiento de algunos docentes de la Rutas de Aprendizaje	1	7	8
Procesos de administración	▪ Planificación personalizada de los documentos pedagógicos	2	8	10
Recursos financieros	▪ Ingreso de recursos propios insuficiente	4	7	11
Tecnología y sistemas	▪ Docentes no capacitados en el uso de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje	2	9	11

Según la matriz de evaluación y ponderación de factores internos, las fortalezas que han sido asignadas con un puntaje de quince son: el pabellón “C” es de material noble y que solo cuenta con cuatro años de construcción, asimismo cuenta con mobiliarios escolares nuevos. El 100 % de docentes tienen una formación profesional y están a cargo de áreas curriculares de acuerdo a su especialidad. Del mismo modo, todas las aulas cuentan con televisores LCD y multimedia. Estas fortalezas constituyen un gran potencial que utilizados adecuadamente pueden permitir alcanzar las metas y objetivos. Las debilidades que alcanzaron quince puntos son: el bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes, Carencia de un Proyecto Educativo Regional y Local. De este análisis el problema principal que debe afrontar la institución educativa es el bajo logro de los aprendizajes de los estudiantes, esto en razón que estadísticamente el 56 % de los estudiantes a nivel institucional se encuentran ubicados en el rango de logro de aprendizajes en proceso lo que significa que no han logrado las competencias y capacidades requeridas para el grado inmediato superior.

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

Bajo el liderazgo del director, en reunión de todos los actores educativos, docentes, auxiliares de educación, administrativos, servicio, CONEI de APAFA y Comités de Aula, representantes de los estudiantes, se efectuó un análisis reflexivo de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución, para lo cual se elaboró como producto el siguiente FODA CRUZADO.

FODA CRUZADO		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		01: Programa de Mantenimiento de Locales Escolares para el mejoramiento de la infraestructura del Plantel	A1: Propagación de centros de distracción como internet, bares clandestinos, alrededor del Plantel.
		02: Predisposición de serenazgo, DEMUNA, CEM y Policía Nacional del Perú en acciones de Protección familiar y seguridad ciudadana	A2: Consumo de bebidas alcohólicas por parte de la población en las diferentes actividades culturales y/o festivas
		03: Programa de extensión social a II.EE del Instituto Superior Pedagógico “Teodoro Peñaloza “de Chupaca	A3: Instituciones Educativas Privadas con ofertas educativas para estudiantes destacados
		04: Portales de capacitación virtual como Perú Educa, diplomados y capacitaciones por MINEDU, Universidades y otras.	IA4: incremento de la delincuencia: robos, violaciones y drogadicción en la Provincia de Chupaca.
FORTALEZAS	F1: Buena infraestructura y ubicación en una zona céntrica de la localidad	(F1. O1): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.	(F1.A4): Promover eventos deportivos en la loza deportiva y gimnasio a los estudiantes del Plantel.
	F2: Aulas equipadas con multimedia y televisores LCD	F2.O1): Conservar en buen estado los recursos audiovisuales en las diferentes aulas	(F2.A1): Proyección de videos fórum de temas sobre alcoholismo, drogadicción y ludopatía a los estudiantes
	F3: Docentes con años de experiencia en el	(F3.O4): Aprovechar las capacitaciones virtuales y	(F3.A2): Incorporar en la propuesta pedagógica del

	Área Curricular que tienen bajo su cargo	presenciales para fortalecer las competencias profesionales de los docentes	Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular temas sociales y culturales
DEBILIDADES	D1: Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes	(D1. O4): Incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través del liderazgo pedagógico del director y el compromiso de los docentes.	
	D2 Incremento durante los tres últimos años de traslados a otras instituciones de estudiantes con logros satisfactorios.		(D2, A3): Mejorar el servicio educativo en el Plantel, haciéndolo competitiva e innovadora
	D3 Docentes no capacitados en el uso de las TICs, en el proceso de enseñanza aprendizaje	(D3.O3): Establecer convenios con instituciones superiores pedagógicas para la capacitación de docentes.	
	D4:50% de mobiliario escolar con más de diez años de antigüedad	(D4.O1): Aprovechar el presupuesto del programa de mantenimiento de locales escolares para la renovación de mobiliario escolar	

En el cuadro se puede observar las oportunidades y amenazas del contexto externo con mayor puntuación obtenida según la ponderación VIP, así mismo se considera las fortalezas y amenazas con mayor puntuación según la matriz de evaluación y ponderación del contexto interno de la institución. Como resultado de la confrontación de cada una de las fortalezas identificadas en relación a las diferentes oportunidades y amenazas, así como de cada una de las debilidades en relación también con las oportunidades y amenazas, se ha elaborado las siguientes hipótesis de trabajo:

- a) Hipótesis de FO; provenientes del análisis y confrontación entre fortalezas y oportunidades
- (F1. O1): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.

- (F2. O1): Conservar en buen estado los recursos audiovisuales en las diferentes aulas.
- (F2. O2): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.
- (F3. O4): Aprovechar las capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer las competencias profesionales de los docentes

b) Hipótesis de DO; son todas aquellas que provienen del análisis y confrontación entre debilidades y oportunidades

- (D1. O4): Incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través del liderazgo pedagógico del director y el compromiso de los docentes
- D3. O3): Establecer convenios con instituciones superiores pedagógicas para la capacitación de docentes
- (D4. O1): Aprovechar el presupuesto del programa de mantenimiento de locales escolares para la renovación de mobiliario escolar

c) Hipótesis FA; son todas aquellas que provienen del análisis y confrontación entre fortalezas y amenazas.

- (F1. A4): Promover eventos deportivos en la loza deportiva y gimnasio a los estudiantes del Plantel.
- (F2. A1): Proyección de videos fórum de temas sobre alcoholismo, drogadicción y ludopatía a los estudiantes
- (F3. A2): Incorporar en la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular temas sociales y culturales

d) Hipótesis DA; Son aquellas que provienen del análisis y confrontación entre debilidades y amenazas

- (D2, A3): Mejorar el servicio educativo en el Plantel, haciéndolo competitiva e innovadora

Una vez establecida las hipótesis, de igual manera que en los demás procesos en reunión de todos los actores educativas, a fin de establecer una ponderación de todas las hipótesis de trabajo establecidos y con el objetivo de ordenarlos en prioridad e importancia se estructura la matriz VIP, considerando tres factores: viabilidad (V), impacto (I), prioridad (P), obteniéndose el siguiente cuadro:

MATRIZ VIP				
HIPOTESIS DE TRABAJO	V	I	P	PUNTAJE
(D2.O4): Incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través del liderazgo pedagógico del director y el compromiso de los docentes.	5	5	5	125
(D4.A3): Mejorar el servicio educativo en el Plantel, haciéndolo competitiva e innovadora	3	5	5	75
F2.O2): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.	3	5	5	75
(F1.A1): Proyección de videos fórum de temas sobre alcoholismo, drogadicción y ludopatía a los estudiantes	3	3	5	45
(F2.A4): Promover eventos deportivos en la loza deportiva y gimnasio a los estudiantes del Plantel.	5	3	3	45
(F3.F4): Aprovechar las capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer las competencias profesionales de los docentes	3	3	5	45
(D1.O1): Aprovechar el presupuesto del Programa de Mantenimiento de Locales escolares para la renovación de mobiliario escolar	3	3	3	27
(D2.O3): Establecer convenios con instituciones superiores pedagógicos para la formación en servicio de los docentes	3	3	3	27
(F3.A2): Incorporar en la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular temas sociales y culturales	3	3	3	27

Según la Matriz VIP, se ha considerado tres criterios la viabilidad (V); asignando un punto cuando es de alta complejidad o muy difícil de implementar, tres puntos cuando la complejidad o dificultad es media y cinco puntos cuando es muy simple o fácil de implementar. El criterio de impacto se asignó un punto cuando es bajísimo, tres puntos cuando es medio y cinco puntos cuando es altísimo el impacto. En lo que concierne al criterio de prioridad, se le asignó un

punto cuando es bajísimo, tres puntos cuando es media y cinco puntos cuando la prioridad es alta.

Según la jerarquización de acuerdo al orden de prioridad, la hipótesis que obtuvo ciento veinticinco haciendo el mayor puntaje es el análisis y confrontación de la debilidad 2; bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes y la oportunidad 4; Portales de capacitación virtual como Perú Educa, diplomados y capacitaciones por MINEDU, Universidades y otras. Es decir (D2.04), cabe aclarar, que la citada oportunidad permite fortalecer las competencias profesionales de los docentes y director, particularmente de este último en el empoderamiento sobre liderazgo pedagógico, lo cual permitirá fortalecer las competencias profesionales de los docentes y como producto de ello se ha de incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través del liderazgo pedagógico del director y el compromiso de los docentes.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El Plan de Mejora de los Aprendizajes constituye un instrumento vital para contrarrestar y superar las debilidades encontradas en el logro de los aprendizajes de los estudiantes de las diferentes áreas curriculares en la Institución Educativa “Jorge Basadre”.
- El involucramiento y el compromiso que asumen los docentes de las diferentes áreas curriculares, favorece el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
- Los procesos pedagógicos utilizados en la sesión de aprendizaje, propician el involucramiento activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje y promueven el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico.
- La aplicación de un liderazgo pedagógico del director mejora el desempeño de los docentes en su práctica pedagógica y se concretiza en la mejora de los logros de los aprendizajes de los estudiantes.
- El monitoreo y acompañamiento interno es una estrategia muy importante empleado por el director para identificar las debilidades y fortalezas del docente en su práctica pedagógica en el aula, que detectados oportunamente conlleva a un asesoramiento a través de talleres de autoformación docente, círculos de inter

aprendizaje y la observación entre pares tomando en cuenta a los docentes fortalezas.

- Las buenas relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, la escucha activan, la empatía entre todos los miembros de la comunidad educativa, favorece el trabajo en equipo, lo cual permite analizar, reflexionar sobre los resultados y tomar decisiones consensuadas de forma responsable en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares.
- La utilización de la metodología de análisis FODA favorece identificar las oportunidades, amenazas del contexto externo, así como las fortalezas y debilidades al interior de la institución, lo cual permite a través de la matriz VIP, contar con información viable, confiable y sostenible de la problemática del plantel.

RECOMENDACIONES

- Al inicio del año escolar las instituciones educativas deben elaborar el Plan de Mejora de los Aprendizajes, en base a un diagnóstico de las debilidades encontradas en los estudiantes en el logro de los aprendizajes en las diferentes áreas curriculares.
- Promover el involucramiento de los docentes a través de reuniones de reflexión.
- Promover el cumplimiento de todos los procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje
- Los directores deben destinar mayor tiempo a la gestión del liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas, esto permitirá el fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes y el incremento del logro de los aprendizajes de los estudiantes.

- El director y los docentes fortalecidos deben actualizarse permanentemente para llevar a cabo de una manera eficaz el monitoreo y acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica en el aula.
- Las instituciones educativas deben programar anualmente talleres de fortalecimiento de las habilidades interpersonales para los docentes, estudiantes y padres de familia.
- Para elaborar un Plan de mejora institucional se debe iniciar aplicando la estrategia FODA con participación de toda la comunidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

Eduardo Barrantes Bravo Seminario de Investigación II UCSS Programa Académico de Complementación Universitaria cesed Centro de Servicios Educativos para el Desarrollo.

Navaridas Nalda Fermín Procesos y Contextos Educativos Nuevas Perspectivas para la Práctica Docente novena ediciones 2013 España

Francisco Farro Custodio Planeamiento estratégico para instituciones de calidad UDEGRAF S.A. 2001 Lima Perú

Fundación Telefónica 20 Historias de Transformación de escuelas en Latinoamérica, Gran Vía Madrid España 2016

UNESCO y Telefónica del Perú, 74 Buenas Practicas Docente, Experiencia Tecnológica en Aulas Peruanas, Ediciones Nova Print, Primera Edición setiembre de 2017.

Ministerio de Educación del Perú. Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente, Lima Perú 2015.

Ministerio de Educación del Perú. Habilidades Interpersonales. Primer y Segundo Fascículo. Editorial Llamkay-Lima. 1º Edición 2016.

Páginas WEB

¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3667779.pdf>

ANEXOS

FODA EXTERNO					
MATRIZ VIP					
AMBITOS	Oportunidades	Viabilidad	Impacto	Prioridad	Puntaje
POLITICO	Portales de capacitación virtual como Perú Educa	5	5	5	125
	Diplomados gratuitos que promueve la UGEL Chupaca.	3	3	5	45
	Capacitaciones organizadas por la Municipalidad Provincial de Chupaca	3	3	5	45
	Instituto Superior Pedagógico “Teodoro Peñaloza	5	3	5	75
	Programa de Mantenimiento de Locales Escolares para el mejoramiento de la infraestructura del Plantel.	5	5	5	125
SOCIAL	Protección y seguridad ciudadana por parte de la Municipalidad y, Sobrinazgo y Policía Nacional del Perú	5	5	5	125
ECONOMICO	Feria sabatina. Considerada como la segunda mejor a nivel regional	5	5	3	75
CULTURAL	Asociación de Shapish de la Provincia de Chupaca	5	5	3	75
PADRES DE FAMILIA	Padres de Familia con nivel educativo superior y secundaria completa	5	3	3	47
COMUNIDAD	Practica de danzas y costumbres ancestrales	3	3	3	27
AMBITO	AMENZAS	Viabilidad	Impacto	Prioridad	Puntaje
SOCIAL	Propagación de centros de distracción como internet, bares clandestinos, alrededor del Plantel.	5	5	5	125
	Incremento de problemas sociales (bulling, consumo de alcohol) en los estudiantes y ex estudiantes de las Instituciones Educativas aledañas	3	3	5	45
	Incremento de la delincuencia: robos, violaciones, en la Provincia de Chupaca.	3	1	3	9
	Consumo de bebidas alcohólicas por parte de la población en diferentes actividades culturales y/o festivas	5	3	3	45
	Instituciones Educativas Privadas con ofertas educativas para los mejores estudiantes.	5	5	3	75
AMBIENTAL	Ruido permanente que interfieren con la labor pedagógica (Contaminación acústica)	5	5	5	125
PADRES DE FAMILIA	Existencia de hogares desintegrados	5	3	3	45
	Poco interés de algunos Padres de Familia en la Educación de sus hijos	5	5	5	125

FODA INTERNO				
Ámbito	Fortalezas	Complejidad (1-5)	Impacto (1-10)	Puntaje
Infraestructura y mobiliario	▪ Infraestructura de material noble del pabellón "C", que data de cuatro años de construcción	5	10	15
	▪ Mobiliario nuevos del Pabellón "C" (cinco Aulas)	5	10	15
Equipamiento y material educativo	▪ Material educativo dotado del Ministerio de Educación en buen estado de conservación	4	8	12
	▪ Aulas equipadas con televisores LCD y proyectores multimedia	5	10	15
Recursos humanos: Estudiantes	▪ 1,3 % de los estudiantes en los tres últimos años se encuentran con logro satisfactorio (18-20)	2	2	4
	▪ 32% de los estudiantes en los últimos tres años se encuentran con logro previsto (14-17)	2	2	4
	▪ el 2015 el 88 % de los estudiantes en los últimos tres años se encuentran en logro previsto (14-17)	4	8	12
	▪ Incremento del 2% de estudiantes con logro satisfactorio en matemática en relación al 2015 en la ECE	4	8	12
Recursos humanos: Personal docente	▪ 100 % de docentes tiene formación profesional y están a cargo de áreas curriculares de acuerdo a su especialidad.	5	10	15
	▪ 30 % de docentes cuentan con estudio de post grado	3	8	11
	▪ Docentes con actitudes de cambio e innovación en su labor docente	4	8	12
Recursos humanos: Personal administrativo	▪ Personal administrativo nombrado	5	8	13
Organización y procesos	▪ Documentos de matrícula y evaluación debidamente organizados	3	8	11
	▪ Flujo grama de procesos claros y precisos	4	8	12
Procesos curriculares en la IE.	▪ Docentes con años de experiencia en el Área Curricular que tienen bajo su cargo	4	10	14
Elementos curriculares en la IE	▪ Docentes capacitados en didáctica de las diferentes áreas curriculares	4	8	12
Procesos de administración	▪ Comunicación asertiva y empática del equipo directivo	4	6	10
Recursos financieros	▪ Utilización eficiente de los recursos de la tesorera	3	5	8
Tecnología y sistemas	▪ Aulas de clase con Tv LCD y Multimedia	5	10	15

FODA INTERNO				
Ámbito	Debilidades	Complejidad (1-5)	Impacto (1-10)	Puntaje
Infraestructura y mobiliario	▪ Infraestructura del pabellón "A" con más de 60 años de antigüedad	2	8	10
	▪ Mobiliarios con mas de diez años de antigüedad en el Pabellón "A" (cinco aulas)	2	8	10
Equipamiento y material educativo	▪ Computadoras del aula de innovación pedagógica obsoletos que datan de mas de doce años de antigüedad	2	10	12
	▪ La banda de internet del Ministerio de Educación es baja 2MG	5	8	13
Recursos humanos: Estudiantes	▪ Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	5	10	15
	▪ Decremento del 12,7% de estudiantes con logro satisfactorio en comunicación en relación al 2015 en la ECE	2	10	12
Recursos humanos: Personal docente	▪ Inasistencias justificadas por cita medica y licencias por salud	2	8	10
	▪ Inasistencia injustificadas de docentes por ejercer actividades particulares	3	10	13
	▪ Temor de los docentes a la aplicación de las rubricas de observación de aula	2	8	10
Recursos humanos: Personal administrativo	▪ Personal administrativo no capacitado adecuadamente para el ejercicio de su cargo.	2	8	10
	▪ Equipo directivo no cumple con las acciones de monitoreo al personal administrativo	1	10	11
Organización y procesos	▪ La propuesta de pedagógica y de gestión no está en coherencia con la visión, misio, valores del PEI	2	10	12
	▪ Elaboración personal del Proyecto Curricular	2	8	10
	▪ Carencia de un proyecto Educativo Regional y Local	5	10	15
Procesos curriculares en la IE.	▪ Programación Curricular no es pertinente al contexto local	2	10	12
	▪ La Programación Curricular no considera los enfoques transversales y a las necesidades educativas de los estudiantes	2	8	10
Elementos curriculares en la IE	▪ Las programaciones curriculares no son coherentes con el grado anterior y posterior	1	9	10
	▪ Desconocimiento de algunos docentes de la Rutas de Aprendizaje	1	7	8
Procesos de administración	▪ Planificación personalizada de los documentos pedagógicos	2	8	10
Recursos financieros	▪ Ingreso de recursos propios insuficiente	4	7	11
Tecnología y sistemas	▪ Docentes no capacitados en el uso de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje	2	9	11

FODA CRUZADO

FODA CRUZADO		OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
		01:	Programa de Mantenimiento de Locales Escolares para el mejoramiento de la infraestructura del Plantel	A1: Propagación de centros de distracción como internet, bares clandestinos, alrededor del Plantel.
		02:	Predisposición de serenazgo, DEMUNA, CEM y Policía Nacional del Perú en acciones de Protección familiar y seguridad ciudadana	A2: Consumo de bebidas alcohólicas por parte de la población en las diferentes actividades culturales y/o festivas
		03:	Programa de extensión social a II.EE del Instituto Superior Pedagógico “Teodoro Peñaloza “de Chupaca	A3: Instituciones Educativas Privadas con ofertas educativas para estudiantes destacados
		04:	Portales de capacitación virtual como Perú Educa, diplomados y capacitaciones por MINEDU, Universidades y otras.	IA4: incremento de la delincuencia: robos, violaciones y drogadicción en la Provincia de Chupaca.
FORTALEZAS	F1:	Buena infraestructura y ubicación en una zona céntrica de la localidad	(F1. O1): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.	(F1.A4): Promover eventos deportivos en la loza deportiva y gimnasio a los estudiantes del Plantel.
	F2:	Aulas equipadas con multimedia y televisores LCD	F2.O1): Conservar en buen estado los recursos audiovisuales en las diferentes aulas	(F2.A1): Proyección de videos fórum de temas sobre alcoholismo, drogadicción y ludopatía a los estudiantes
	F3:	Docentes con años de experiencia en el Área Curricular que tienen bajo su cargo	(F3.O4): Aprovechar las capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer las competencias profesionales de los docentes	(F3.A2): Incorporar en la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular temas sociales y culturales
DEBILIDADES	D1:	Bajo nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes	(D1. O4): Incrementar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través del liderazgo pedagógico del director y el compromiso de los docentes.	
	D2	Incremento durante los tres últimos años de traslados a otras instituciones de		(D2, A3): Mejorar el servicio educativo en el Plantel, haciéndolo competitiva e innovadora

	estudiantes con logros satisfactorios.		
	D3 Docentes no capacitados en el uso de las TICs, en el proceso de enseñanza aprendizaje	(D3.O3): Establecer convenios con instituciones superiores pedagógicas para la capacitación de docentes.	
	D4:50% de mobiliario escolar con mas de diez años de antigüedad	(D4.O1): Aprovechar el presupuesto del programa de mantenimiento de locales escolares para la renovación de mobiliario escolar	

MATRIZ VIP				
HIPOTESIS DE TRABAJO	VIABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD	PUNTAJE
(D2.O4): Ejercer el liderazgo pedagógico para la mejora del logro de los aprendizajes en los estudiantes.	5	5	5	125
(D4,A3): Mejorar el servicio educativo en el Plantel, haciéndolo competitiva e innovadora	3	5	5	75
F2.O2): Mantener en óptimas condiciones la infraestructura del Plantel.	3	5	5	75
(F1.A1): Proyección de videos fórum de temas sobre alcoholismo, drogadicción y ludopatía a los estudiantes	3	3	5	45
(F2.A4): Promover eventos deportivos en la loza deportiva y gimnasio a los estudiantes del Plantel.	5	3	3	45
(F3.F4): Aprovechar las capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer las competencias profesionales de los docentes	3	3	5	45
(D1.O1): Aprovechar el presupuesto del Programa de Mantenimiento de Locales escolares para la renovación de mobiliario escolar	3	3	3	27
(D2.O3): Establecer convenios con instituciones superiores pedagógicas para la formación en servicio de los docentes	3	3	3	27
(F3.A2): Incorporar en la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular temas sociales y culturales	3	3	3	27

