



**UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES**  
**Y EDUCACIÓN**



**UNIDAD DE POST GRADO**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**

**TRABAJO ACADEMICO**

**PRESENTADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE SEGUNDA**  
**ESPECIALIDAD PROFESIONAL CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**PLAN ANUAL DE TRABAJO DE LA INSTITUCIÓN**  
**EDUCATIVA N° 10600. CASERÍO DE LLACADEN –**  
**TOCMOCHE. 2016**

**AUTORES: Angela Mersi Rojas Bonilla.**  
**Nidia Carmeli Frias Pantoja**

**ASESOR: WALTER MARCELO VERAU**

**Lambayeque - 2015**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por habernos guiado por el camino de la felicidad hasta ahora, a nuestros padres por habernos dado siempre su apoyo incondicional y comprensión en todo momento. Asimismo, a las instituciones superiores educativas que han formado nuestra vida profesional.

Agradecemos de manera muy especial al profesor Marcelo Vereau por asesorarnos en el desarrollo de este informe

## INDICE

Presentación	4
Resumen	6

### CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL

1.1 Marco teórico conceptual	7
1.1.1 Referencia Teórica	
1.1.2 Referencia Conceptual	
1.2 Propósitos de la intervención	11
1.2.1 Objetivo general	
1.2.2 Objetivos específicos	
1.3 Estrategia de la intervención	12
1.3.1 Coordinaciones previas	
1.3.2 Metodología específica	
1.3.3 Cronograma	

### CAPÍTULO II: CONTENIDO

2.1 Análisis Situacional	14
2.2 Objetivos y metas	15
2.3 Plan de actividades	20

### CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 Conclusiones	33
3.2 Recomendaciones	34
Bibliografía	35
Anexos	36

## PRESENTACION

La Institución Educativa N° 10600 del caserío de Llacadén, pertenece al distrito de Tocmoche, de la provincia de Chota, región Cajamarca; aunque la mayor conexión la tiene con Chiclayo, vía la provincia de Ferreñafe. La institución educativa fue gestionada por los señores José del Carmen Reyes Cabrera, Tomas Ayala Fernández, Raúl Sigueñas Ayala y Ernesto Bonilla Alvarado, quienes avalados por el teniente gobernador Zenobio Sánchez Montalvo, lograron conjuntamente la creación de la escuela fiscal Mixta N°734, mediante resolución Directorial N°3104 del 1 de setiembre del año 1947. Para su funcionamiento inicial no tuvo un local propio; operando por tres años en un local perteneciente al señor Raúl Sigueñas Ayala, teniendo como primera profesora a la Señora Clotilde Ramírez Estrella quien durante trabajó 30 años, jubilándose en dicha institución.

En la década del 50 se construyeron dos ambientes de material rústico, en un terreno que fue donado por la comunidad campesina Virgen del Cisne del Distrito de Tocmoche y ante el incremento del alumnado, y en el año 1958 se incrementó una plaza docente que pasó a ser desempeñada por la Profesora Gilda Ríos Contreras. En la década del 70 se tuvo que cambiar el nombre como Escuela Estatal N° 10600 – Llacadén. Al inicio del año 1977 la señora Clotilde Ramírez, ya jubilada cedió paso a la profesora Lionor Díaz Vidarte. En el año 1982 fueron nombradas las profesoras Yeny Medalid Requejo Montalvo y Lita Bonilla Guerrero. Y en la década del 89 se hizo cargo de la institución la profesora Mersi Rojas Bonilla hasta la actualidad. En el año 1990 fue nombrado el profesor Jesús Medardo Mori Lacerna quien también trabaja hasta la actualidad.

Gracias al trabajo realizado con el apoyo de los padres de familia y las autoridades se logró la construcción de 2 aulas de material noble para el dictado de clase, un ambiente de material noble para la dirección y otro para la sala de recursos tecnológicos. Asimismo, la institución educativa cuenta con dos servicios higiénicos de material noble y un patio escolar del mismo material.

Como es conocido el Plan Anual de Trabajo es un instrumento de gestión de corto plazo, par un año de trabajo, que va a prever los aspectos organizativos importantes que deben desplegarse en el transcurso de un año de trabajo. Aspectos organizativos de carácter

institucional, administrativo y técnico pedagógico. Normativamente se ha convertido en una exigencia ministerial destinada a garantizar la optimización de la dinámica que deben desarrollar las entidades educativas, en respuesta a la necesidad de optimizar los servicios educativos en el nivel básico.

Su formulación encierra diversas dificultades. La más importante ha radicado en el desconocimiento técnico de la formulación de cada uno de sus componentes, por tanto la determinación de las acciones específicas a ser abordadas y el efecto que deben tener en el trabajo diario de la institución. Por otra parte las orientaciones del MED y las UGEL no han sido lo suficientemente claras en cuanto a como debe formularse o al significado de cada uno de sus componentes. Frente a tal situación y gracias a nuestros estudios de segunda especialidad en Gestión Educativa, hemos centrado nuestro esfuerzo en dotar a la IE de un Plan Anual de Trabajo que responda a los criterios técnicos establecidos en los estudios de segunda especialidad seguidos en la FACHSE-UNPRG, contar con un instrumento básico de gestión que garantice rigor y claridad en los propósitos, y coherencia y pertinencia en las acciones a ser ejecutadas para lograr tales propósitos, de manera que se optimice resultados en los aspectos de gestión institucional, pedagógica y administrativa en beneficio de las alumnas de nuestra Institución Educativa, así como del docente y de la comunidad.

La propuesta contiene, además de la presente presentación, en la que se expone los rasgos generales de la entidad educativa donde se ha intervenido, la razón del trabajo desarrollado y la estructuración del trabajo; cuenta con un primer capítulo en el cual se expone los referentes teórico conceptuales que han orientado la propuesta. Luego viene el acápite que contiene el plan respectivo, sus elementos estructurales. Finalmente el acápite en el que se presentan las conclusiones y recomendaciones; la bibliografía y los anexos.

Las autoras

## RESUMEN

El presente trabajo Pla Anual de Trabajo de la Institución Educativa N° 10600 -Caserío de la Llacaden – Tocmoche-2016, pertenece al distrito de Tocmoche, de la provincia de Chota, región Cajamarca;

El Plan Anual de Trabajo es un instrumento de gestión de corto plazo, para un año de trabajo, que va a prever los aspectos organizativos importantes que deben desplegarse en el transcurso de un año de trabajo. Aspectos organizativos de carácter

Su formulación encierra diversas dificultades. La más importante ha radicado en el desconocimiento técnico de la formulación de cada uno de sus componentes, por tanto la determinación de las acciones específicas a ser abordadas y el efecto que deben tener en el trabajo diario de la institución. Por otra parte las orientaciones del MED y las UGEL no han sido lo suficientemente claras en cuanto a cómo debe formularse o al significado de cada uno de sus componentes

Frente a tal situación y gracias a nuestros estudios de segunda especialidad en Gestión Educativa, hemos centrado nuestro esfuerzo en dotar a la IE de un Plan Anual de Trabajo que responda a los Criterios Técnicos establecidos en los estudios de segunda especialidad seguidos en la FACHSE-UNPRG, contar con un instrumento básico de gestión que garantice rigor y claridad en los propósitos, y coherencia y pertinencia en las acciones a ser ejecutadas para logra tales propósitos, de manera que se optimice resultados en los aspectos de gestión institucional, pedagógica y administrativa en beneficio de las alumnas de nuestra Institución Educativa, así como del docente y de la comunidad.

La propuesta contiene, además de la presente presentación, en la que se expone los rasgos generales de la entidad educativa donde se ha intervenido, la razón del trabajo desarrollado y la estructuración del trabajo; cuenta con un primer capítulo en el cual se expone los referentes teórico conceptuales que han orientado la propuesta. Luego viene el acápite que contiene el plan respectivo, su elementos estructurales. Finalmente el acápite en el que se presentan las conclusiones y recomendaciones; la bibliografía y los anexos.

**CAPÍTULO I:**  
**MARCO REFERENCIAL**

## **1.1 REFERENCIA TEÓRICO CONCEPTUAL**

Los principales aspectos teóricos y conceptuales que han orientado el presente trabajo son expuestos a continuación.

### **1.1.1 Referencia Teórica**

Sobre planificación, planeamiento, planeamiento estratégico y operativo se ha escrito abundantemente en las últimas décadas, por lo cual es abundante la cantidad de trabajos al respecto. Por supuesto existen diversidad de enfoques y propuestas sobre su naturaleza y significado, particularmente sobre su esquema y formato. Hay, pues, una gran riqueza conceptual y terminológica. Sin embargo, no existen teorías científicas sobre uno y otro tipo de planeamiento. La variedad conceptual existente da cuenta del gran esfuerzo teórico desplegado pero sin llegar, aún, al rigor de una auténtica teoría científica.

No hay grandes teorías en torno al planeamiento operativo, tampoco sobre los planes anuales de trabajo, por lo cual nos vamos a limitar a la revisión del marco de definiciones básicas de los principales términos o categorías vinculadas al trabajo realizado.

### **1.1.2 Referencia Conceptual**

## **GESTIÓN EDUCATIVA**

Es la ciencia administrativa que estudia las instituciones educativas y cada una de sus áreas orgánicas: institucional, administrativa y técnico pedagógica. A pesar que como ciencia solo existe desde fines del siglo pasado, cuenta con conocimientos sistemáticos, verificables y especializados, de naturaleza teórica y práctica que permiten explicar la naturaleza y sentido de dichas organizaciones, y ofrecen pautas para el óptimo manejo y conducción de aquellas entidades conformada por personas que trabajan juntos en la tarea común de formar a las nuevas generaciones. Se trata, entonces, de una ciencia que ofrece los fundamentos teóricos y metodológicos sobre las agrupaciones humanas especializadas en educar a sectores de una determinada sociedad.



## **GESTIÓN INSTITUCIONAL**

A diferencia de la Gestión Educativa que es una ciencia claramente definida, la gestión institucional es solo un área disciplinar de aquella, que toma forma cuando los estudios se limitan a los aspectos institucionales: el clima institucional, la cultura organizacional y las funciones administrativas básica. Por supuesto los conocimientos avanzados hasta ahora conllevan explicaciones científicas sobre la naturaleza y sentido de dichos aspectos o componentes, así como diversidad pautas de como manejarlos y conducirlos.

## **FUNCIONES ADMINISTRATIVAS BÁSICAS**

Conjunto de roles organizacionales fundamentales de toda entidad educativa. Se trata de los grandes desempeños de conjunto que el corresponde a toda organización, por tanto a una institución educativa, sobre los cuales descansa su funcionamiento óptimo. Dichas funciones son la planificación, la organización, la dirección y el control. Como es conocido se reconocen diversidad de otras funciones, pero, todos los autores están de acuerdo que se trata de las 4 funciones principales.

## **PLANIFICACIÓN**

Función administrativa básica, que a decir de Koontz / Odonnell implica un “Acto de construir un puente entre el futuro deseado (un lugar al que se quiere llegar) y la situación presente (lugar que actualmente ocupa la organización” (Koontz/Odonnell). Todo proceso de planificación implica prever el lugar al que se quiere llegar o lo que se quiere ser en el futuro mediato o inmediato, el camino o ruta metodológica que debemos seguir para alcanzarlo, dadas nuestras condiciones actuales, nuestras potencialidades y limitaciones.

## **PLANEAMIENTO**

Etapas de la planificación en la cual se formulan o diseñan los planes, programas o proyectos. Etapa en el que partiendo de la fase de diagnóstico, se avizoran propósitos y finalidades y las opciones y acciones en curso para alcanzarlos. El planeamiento representa la concreción de los propósitos que se persiguen (futuro deseado), las

estrategias que se requieren para alcanzar tales propósitos (el puente), partiendo del estudio de la situación real y concreta que se enfrenta (situación presente). El resultado, un plan, un proyecto o un programa.

## **PLANEAMIENTO OPERATIVO**

Modalidad de planeamiento que implica la formulación o diseño de planes, programas o proyectos de corto plazo destinado a definir el terreno operacional en el que debe desenvolverse una entidad educativa. Planes o programas de corto plazo que señalan el derrotero cotidiano de la entidad educativa, usualmente a largo de un año de trabajo, en razón a objetivos y cursos de acción concretos.

## **PLAN ANUAL DE TRABAJO**

Plan que prevé y ordena acciones específicas a concretarse en el lapso de un año, en respuesta a propósitos específicos. Puede tener carácter institucional cuando involucra a todas y cada una de las unidades orgánicas internas o puede limitarse a una determinada área de trabajo o plan anual de trabajo de unidad. En este caso el Plan Anual de trabajo institucional será el resultado de la agregación de los planes de trabajo de las unidades internas.

## **ANÁLISIS SITUACIONAL**

Componente del PAT que implica el estudio de la situación real que enfrenta la IE. Su formulación puede seguir un doble sendero. Cuando la IE cuenta con PEI, por tanto, con diagnóstico estratégico, el análisis situacional se limita a tomar en cuenta las debilidades o carencias institucionales que deben ser enfrentadas y superadas, así como también los lineamientos de gestión contenidos en la propuesta de gestión. Cuando no se cuenta con PEI, se puede proceder a la realización del diagnóstico estratégico con la finalidad de precisar las debilidades de la organización o tomar como punto de partida los problemas institucionales, en base a la técnica del árbol de problemas, y las necesidades de los educandos.

## **OBJETIVOS**

Componente del PAT que contiene los propósitos de corto plazo, o que deben ser alcanzados en un año de trabajo. Constituyen estados o dinámicas que expresan cambios en aspectos organizacionales que se configuran como debilidades o problemas, a ser superados en un año de desempeño de la institución. Describen, por tanto una imagen deseable de la realidad institucional al finalizar el año.

### **OBJETIVOS GENERALES**

Propósitos que tienen carácter de síntesis global como producto de la agregación de los objetivos específicos. En todo caso expresan los grandes cambios que se quiere lograr en las áreas institucional, administrativa y pedagógica. Esto significa que habrán objetivos específicos institucionales, objetivos específicos administrativos y objetivos específicos técnico pedagógicos. La particularidad de las organizaciones educativas radica en que la dimensión técnico pedagógica cuenta con su propio plan anual, objetivos generales y específicos. Se trata de la programación curricular anual que como corresponde tiene como centro las competencias, por tanto los contenidos conceptuales, las capacidades y las actitudes.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Propósitos que expresan los cambios concretos que se quiere lograr en aspectos específicos de una u otra área organizacional. En ese sentido se distinguen los objetivos institucionales, de los objetivos administrativos y de los objetivos técnico pedagógicos.

### **META**

En algunos casos representa la cuantificación de las actividades, en otras la cuantificación de los objetivos. La primera versión es más apropiada para expresar cambios físicos, de atención o de ocupación, la segunda para expresar cuantitativamente los cambios implícitos en los objetivos. Es preferible asumir esta segunda versión. Por lo consiguiente debe expresar los logros que permitan medir concretamente los cambios expresados en los

objetivos. Una meta debe contener un cuantificador y un indicador de cambio. También se puede considerar metas como cuantificación de actividades como ocurre con las metas de ocupación, de atención y las metas físicas.

## **PLAN DE ACTIVIDADES**

Conjunto de cursos de acción que se establecen para hacer realidad lo establecido en cada uno de los objetivos específicos. Si bien prevalece la tendencia a ser formulados en acápite aparte a la formulación de los objetivos, lo adecuado es que debne star directamente vinculados con tal o cual objetivos. Esto evita el que normalmente aparezcan descoyuntados unos de otros.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

Toda actividad, todo curso de acción genera resultados. Por lo cual, es perfectamente previsible los resultados que se esperan de las actividades previstas. Por otra parte los resultados esperados van a permitir estimar el grado de eficacia del trabajo institucional, por que representan la secuencia de efectos previsibles a partir del desencadenamiento de las acciones o tareas. Toca acción genera efectos. Tales efectos se expresan en logros o productos realizados.

### **1.2 PROPÓSITOS DE INTERVENCIÓN**

En general el ejercicio de una profesión implica el desarrollo de tareas concretas las que se convierten en soportes de lo que usualmente se denomina servicios profesionales. Servicios profesión ales que solo es posible llevar a cabo a través de una determinada intervención técnico profesional, en la medida que conllevan el despliegue de procedimientos y procesos más o menos rigurosos, más o menos especializados. Ese despliegue técnico representa una acción profesional específica.

La especialización en un campo profesional concreto, perfila las tareas profesionales y la intervención correspondiente. En el campo de la gestión educativa, una de las más destacadas es la planificación de organizaciones educativas. Tareas e intervención de

planeamiento planeamiento operativo en este caso, y que se concreta en un plan de corto plazo, de carácter anual para una IE. Por tanto el presente trabajo es la concreción de un trabajo de diseño o formulación de un Plan Anual de Trabajo, labor técnico profesional en condición de especialistas en planeamiento operativo. Tal es la gran finalidad de nuestra intervención, lo que en términos de objetivos se plasman en lo siguiente:

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular el Plan Anual de trabajo del año 2016 de la Institución Educativa N° 10600 del caserío de Llacadén, perteneciente al distrito de Tocmoche, de la provincia de Chota, región Cajamarca, con la finalidad de optimizar el servicio educativo que presta.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Formular el análisis situacional de la IE como punto de partida del trabajo institucional del año 2016.
- Formular los objetivos y metas correspondientes a las áreas institucional y administrativa.
- Formular los planes de actividades correspondientes

## **1.3 ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN**

### **1.3.1 Coordinaciones Previas:**

- Con nuestro director en torno a la naturaleza y significado del proceso de formulación del PAT de la IE
- Con el personal docente del plantel para informar sobre la necesidad de acompañar la formulación planteada

### **1.3.2 Metodología específica**

- En todos los casos la metodología empleada ha sido la de taller contando con la participación del director y los colegas docentes:

- Taller I: determinación del análisis situacional en base a la técnica del árbol de problemas y el árbol de objetivos.
- Taller II: formulación de los objetivos y metas.
- Taller III: formulación de los programas de actividades.

### 1.3.3 Cronograma

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA			
	2015			
	E	F	M	A
1.2 Coordinaciones previas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Con la dirección</li> <li>✓ Sesión informativa con los colegas docentes</li> </ul>	X X			
2. Metodología específica: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taller 1: Análisis situacional</li> <li>✓ Taller 2: Objetivos y Metas</li> <li>✓ Taller 3: Plan de actividades</li> </ul>		X X	X	
3. Sistematización final				X

## **CAPÍTULO II**

## **CONTENIDO**

## **PLAN ANUAL DE TRABAJO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 10600 DEL CASERÍO DE LLACADÉN – TOCMOCHE.**

Como se ha afirmado en la presentación, el planeamiento operativo en las instituciones educativas tiene singularidades. Una de ellas radica en que los planes anuales de trabajo deben centrarse en el área institucional, el área administrativa y el área técnico pedagógica; pero no únicamente en estas dimensiones, puesto que en el área técnico pedagógica se debe diferenciar los aspectos de gestión curricular y didáctica, de la previsión del proceso de enseñanza aprendizaje de carácter anual y que es recogido por la Programación Curricular Anual. Por lo cual el planeamiento operativo de la dimensión técnico pedagógico corresponde, por un lado al PAT; por otro a la PCA.

Ciertamente, no es común que la PCA sea vista como plan operativo de carácter anual, pero lo es, solo que se centra en la previsión del proceso enseñanza aprendizaje de carácter anual, sin desconocer que hay procesos pedagógicos mayores y que bien pueden ser abarcados a nivel de un PAT, como veremos más adelante.

### **2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL**

Como es conocido los planes anuales de trabajo requieren ser contemplados como instrumentos de operacionalización de los planes estratégicos. Se comete un error cuando los PAT se formulan sin considerar el PEI. Los estudios de segunda especialidad seguidos nos ha permitido determinar que la vinculación entre los PAT y el PEI es posible en torno a dos de sus componentes: el diagnóstico estratégico y la propuesta de gestión. En el caso del diagnóstico estratégico por que el diagnóstico interno permite determinar las debilidades en las tres grandes áreas organizacionales, mientras que en el caso de la propuesta de gestión el vínculo es posible a través de los lineamientos de gestión. Por lo tanto, debilidades y lineamientos de gestión constituyen el punto de partida del planeamiento operacional en las entidades educativas.

Por supuesto, cuando la IE no cuenta con PEI obliga a efectuar un rápido diagnóstico estratégico para que, por lo menos, se puedan determinar las debilidades de la



organización, o tomar como punto de partida las limitaciones organizacionales bajo la forma de problemas, recurriendo a la técnica del árbol de problemas.

Para el caso, nuestra IE cuenta con PEI, por lo cual en el presente análisis situacional hemos procedido a identificarlas, luego organizarlas por área organizativa y finalmente seleccionar aquellas que deben ser enfrentadas mediante el trabajo de la entidad del próximo año. En nuestro PEI, se identificaron las debilidades siguientes:

**Debilidades institucionales:**

*Deficientes prácticas de convivencia entre lo miembros de la organización.*

Especialmente entre los alumnos donde hay prácticas de rechazo entre compañeros, y entre los padres de familia por los problemas que existen entre los pobladores.

*Bajo reconocimiento de lo elementos constitutivos de la cultura organizacional.*

En la medida que hay dificultades para identificar los distintivos institucionales, y poca claridad en cuanto al sistema de creencias y modos de vida de la IE

*Esporádico ejercicio del planeamiento estratégico y operativo*

Porque la elaboración del PEI ocurrió una sola vez, hace mucho tiempo y nadie se ha preocupado por su actualización, por lo cual se encuentra desfasado y porque la elaboración de los PAT se realizó bajo orientaciones del MED, que ahora sabemos no son necesariamente los mejores. Asimismo por el bajo nivel participativo de los pobladores.

*Débil estructura orgánica y funcional*

No solo por lo pequeño de nuestra entidad sino también por que no se ha trabajado respecto del modelo organizativo

*Carencia de orientación técnica en el ejercicio de la función directiva*

Especialmente por el desconocimiento técnico de como operar las distintas esferas de actuación de la labor de dirección, especialmente las que corresponden a la toma de decisiones y liderazgo.

#### *Ausencia de mecanismos internos de control*

El control externo que el compete a las UGEL se limita a la supervisión esporádica y a una mal entendido monitoreo externo, mientras que internamente se carece de un sistema de monitoreo y evaluación.

### **Debilidades administrativas**

#### *Bajo nivel técnico de los procedimientos*

Por la pequeña envergadura de la IE y de su población estudiantil, pero también por la baja complejidad de los procesos de certificación.

#### *Manejo poco adecuado de los recursos humanos*

Dada la dependencia directa del profesorado del estado y el desconocimiento técnico de como manejar los recursos humanos en una entidad pequeña como la nuestra, donde, por ejemplo, el docente hace las veces de director y de profesor de aula con dictado de clases.

#### *Bajo nivel técnico del manejo de los recursos materiales*

De igual manera que en el caso anterior, la fuerte dependencia de su adquisición por el MED y las limitaciones para contar con la contribución de los padres de familia, lo cual se traduce, por ejemplo, en falta de recursos materiales para la labor global y de material didáctico y adecuado a la realidad de los estudiantes.

*Poca valoración de los bienes de la institución por parte de los estudiantes y padres de familia.*

Que se refleja en el poco cuidado de la infraestructura, mobiliario y equipo

*Bajo nivel técnico del manejo de los recursos financieros*

Por la alta dependencia financiera de los recursos que ofrece el Estado y por falta de manejo técnico de los procesos económico financieros.

### **Debilidades técnico pedagógicas**

*Ausencia de la diversificación curricular*

Por falta de dominio técnico la labor docente se limita a la aplicación del DCN y el marco curricular.

*Alumnos con bajo rendimiento escolar.*

Los resultados de las pruebas ministeriales así lo demuestran

*Poco repertorio de estrategias por parte de los docentes, por lo cual se enfrenta el predominio de métodos, procedimientos y técnicas tradicionales*

El soporte metodológico de los docentes es limitado frente a los retos crecientes de enfrentar las sesiones de enseñanza aprendizaje donde el referente fundamental son las competencias y dentro de estas las capacidades.

*Padres de familia que no ayudan a sus hijos en el desarrollo de las actividades en casa.*

Dadas las condiciones de vida de las familias y el poco interés de los padres en la educación de sus hijos.

*Desconocimiento de la elaboración y aplicación de proyectos de innovación.*

Tanto por que no se promueve la creatividad como proceso pedagógico, como por el desconocimiento de lo que implica un proyecto de innovación, y la carencia de incentivos

De este conjunto de limitaciones institucionales y administrativas hemos asumido para el 2015 enfrentar y superar las siguientes:

#### **A nivel Institucional:**

- Deficientes prácticas de convivencia entre lo miembros de la organización.
- Esporádico ejercicio del planeamiento estratégico y operativo
- Carencia de orientación técnica en el ejercicio de la función directiva

#### **A nivel administrativo:**

- Manejo poco adecuado de los recursos humanos
- Bajo nivel técnico del manejo de los recursos materiales
- Bajo nivel técnico del manejo de los recursos financieros

#### **A nivel técnico pedagógico**

- Ausencia de la diversificación curricular
- Poco repertorio de estrategias por parte de los docentes
- Desconocimiento de la elaboración y aplicación de proyectos de innovación.

## **2.2 OBJETIVOS Y METAS**

Como es conocido los propósitos de un plan de trabajo se establecen bajo la modalidad de objetivos y metas. En el caso nuestro, dado que nuestra entidad cuenta con PEI, los objetivos tiene como punto de partida las debilidades que se han priorizado en las distintas áreas organizacionales, pues el desafío es como revertirlas. La orientación metodológica al respecto recomienda revertir el sentido negativo de los problemas o debilidades y darles un sentido de desafío positivo. En cuanto a las metas cuando se trata de aquellas vinculadas a concreciones de los objetivos hemos empleado el criterio de cuantificación de objetivos y

cuando se trata de las que están vinculadas a la infraestructura y población estudiantil hemos empleado el criterio clásico de metas físicas y de atención.

En razón a esto los cuadros de objetivos específicos son los siguientes:

**Objetivos institucionales o del área institucional:**

Como es de conocimiento, el área institucional tiene como componentes sustanciales el clima organizacional, la cultura organizacional y las funciones administrativas básica como la planificación, la organización, la dirección y el control. En razón a ello, las debilidades vinculadas a los aspectos planteados y que deben ser enfrentadas en términos específicos de objetivos a ser logrados son los siguientes:

N°	Objetivos específicos
01	➤ Mejorar las prácticas de convivencia entre lo miembros de la organización.
02	➤ Potenciar el ejercicio del planeamiento estratégico y operativo
03	➤ Capacitar en el dominio técnico del ejercicio de la función directiva

**Objetivos administrativos o del área administrativa:**

El área administrativa tiene que ver con los procedimientos administrativos y los recursos institucionales: humanos materiales y financieros. Las debilidades encontradas no hacen referencia a los procedimientos administrativos como matrícula y certificación, pero si al estado de los recursos humanos, materiales y financieros.

En razón a ello, el cuadro de objetivos es el siguiente:

N°	Objetivo específico
01	➤ Alcanzar un adecuado manejo de los recursos humanos

<b>02</b>	➤ Manejo técnico en el manejo de los recursos materiales
<b>03</b>	➤ Manejo técnico en el manejo de los recursos financieros

### Objetivos técnico pedagógicos

<b>N°</b>	<b>Objetivo específico</b>
<b>01</b>	➤ Promover la diversificación curricular
<b>02</b>	➤ Fortalecer estrategias por parte de los docentes
<b>03</b>	➤ Promover la elaboración y aplicación de proyectos de innovación.

Antes de pasar a la formulación del plan de actividades conviene considerar lo que corresponde a las metas que usualmente recomienda el MED, las Direcciones Regionales y las UGELs: consideramos las metas de atención y las metas ocupacionales, las primeras vinculadas a la población estudiantil, las segunda al personal docente y administrativo que se requiere para enfrentar la gran tarea formativa anual. En cuanto a las metas de atención según nivel educativo tenemos las siguientes:

En cuanto a las metas de atención tenemos lo siguiente:

<b>Variables \ Grados</b>	<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>3°</b>	<b>4°</b>	<b>5°</b>	<b>6°</b>	<b>TOTAL</b>
Números de Alumnos	08	10	09	12	06	06	51
Número de Secciones	1	1	1	1	1	1	06
Número de Horas de Clases	6	6	6	6	6	6	36

### **2.3 PLAN DE ACTIVIDADES**

Como es conocido los modelos restantes, incluido el propuesto oficialmente por el MED, establece que por un lado se precisen los objetivos y por otro lado las actividades, lo cual crea un problema de falta de relación y coherencia entre los objetivos y las actividades que debieran corresponder. Nuestros estudios de segunda especialidad, también nos ha permitido destacar la importancia de establecer una clara vinculación entre ambos componentes, asumiendo la convicción que los planes de actividades deben evidenciar un alto grado de correspondencia entre lo que se pretende lograr en un año de trabajo y lo que se va a hacer para que aquello sea posible. No es correcto hacer listados de objetivos y listados de acciones sin preocuparse por la vinculación entre unos y otros como lamentablemente se estila.

En rigor de lo que se trata es de precisar aquellas tareas específicas que justamente nos van a permitir lograr un determinado objetivo y no otro. Sencillamente porque propósitos diferentes requieren de actividades distintas. Lo que se tiene que hacer para lograr una mejora en el clima laboral no va a ser lo mismo si se pretende mejorar la infraestructura educativa. Por esa razón, siguiendo el curso de lo aprendido en nuestros estudios de especialización presentamos a continuación los objetivos específicos establecido acompañado de matrices con los cursos de acción que se han previsto en la perspectiva de hacerlos realidad.

### 2.3.1 ÁREA INSTITUCIONAL

#### Objetivo Específico 1: Mejorar las prácticas de convivencia entre lo miembros de la organización

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Elaboración de un diagnóstico sobre el estado de las relaciones interpersonales, en razón a las actitudes prevalecientes.	✓ Diagnóstico elaborado	x	x														-100.00
2. Elaboración de un diagnóstico sobre el estado de las relaciones interpersonales, en razón a la comunicación interpersonal	✓ Diagnóstico elaborado			x	x												-100.00
3. Taller sobre la importancia de las actitudes positivas y la buena comunicación interpersonal	✓ Mayor conciencia sobre el valor de las actitudes positivas					x											-150.00
4. Taller de autoestima	✓ Mejora de la conciencia de si mismo y de la convivencia social						x	x									-150.00
5. Establecimiento de espacios de comunicación y encuentro personal y familiar	✓ Espacios claramente establecidos						x	x									0.00
6. Formulación de normas básicas de convivencia	✓ Normativo establecido										x	x					0.00
																-500.00	



**Objetivo Específico 2: Potenciar el ejercicio del planeamiento estratégico y operativo**

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: La planificación estratégica como herramienta de gestión.	✓ 100 % de participación de directivos, docentes y directivos de APAFA				x												-150.00
2. Taller II: Reformulación del PEI, identidad y diagnóstico	✓ PEI reformulado					x	x	x									-200.00
3. Taller III: Reformulación del PEI, propuesta pedagógica y propuesta de gestión	✓ PCI reformulado					x	x	x									-200.00
4. Taller IV: la planificación operativa, la importancia de la formulación de los planes anuales de trabajo	✓ 100 % de participación de directivos, docentes y directivos de APAFA									x							-200.00
5. Taller V: formulación del PAT 2016	✓ PAT 2016 formulado										x	x					-100.00
6. Taller VI: formulación del PCI a partir de la diversificación del marco curricular y las rutas de aprendizaje	✓ PCI formulado			x													-100.00
7. Taller VII: formulación de la PCA 2016	✓ PCA 2015 formulado											x					-100.00
																	-900.00

**Objetivo Específico 3: capacitar en el dominio técnico del ejercicio de la función directiva**

ACTIVIDADES PREVISTAS	RESULTADOS ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Diagnóstico sobre el desempeño directivo.	✓ Diagnóstico elaborado				x												-50.00
2. Taller 1: Los campos de actuación de quienes cumplen funciones de dirección	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA				x												-150.00
3. Taller II: los roles directivos interpersonales (cabeza visible, enlace y liderazgo)	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA					x	x										-150.00
4. Taller III: los roles directivos informativos (monitor, difusor, portavoz )	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA							x	x	x	x	x	x				-150.00
5. Taller IV: los roles directivos de decisión (empresario, gestor de anomalías, asignador de recursos, negociador)	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA							x	x								-150.00
6. Taller V: el liderazgo desde la perspectiva del modelo de David Fischman	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA							x	x								-150.00
7. Estudios sobre el nuevo estado del liderazgo en la IE	✓ Estudio realizado									x	x	x	x				-50.00
8. Evaluación	✓ Reporte de evaluación																0..00
<b>-850.00</b>																	

### 2.3.2 ÁREA ADMINISTRATIVA

**Objetivo Específico 1:** Alcanzar un Adecuado manejo de los recursos humanos

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: gestión de los recursos humanos	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA	X															-200.00
2. Formulación de un sistema de ingreso de personal	✓ Sistema establecido		X														0.00
3. Formulación de un sistema administrativo de servicio de personal	✓ Sistema establecido			X													0.00
4. Formulación de un sistema administrativo de salida del personal	✓ Sistema establecido			X													0.00
5. Formulación de normativo sobre el desempeño interno de directivos y docentes	✓ Normativo establecido				X												0.00
6. Sistema de incentivos	✓ Premios y castigos normados				X												0.00
																- 200.00	

**Objetivo Específico 2: manejo técnico en el manejo de los recursos materiales**

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: gestión de los recursos materiales	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA		X	X													-200.00
2. Formulación de un sistema administrativo de información de bienes y servicios	✓ Sistema establecido																0.00
3. Formulación de un sistema administrativo de utilización de bienes y servicios	✓ Sistema establecido			X	X												0.00
4. Formulación de un sistema administrativo de preservación de bienes y servicios	✓ Sistema establecido				X	X											0.00
5. Formulación de un sistema administrativo negociación de bienes y servicios	✓ Sistema establecido				X	X	X										0.00
6. Establecimiento de un normativo regulador del flujo de bienes y servicios	✓ Normativo aprobado																0.00
7. Establecimiento de un normativo del cuidado y preservación de los bienes institucionales	✓ Normativo aprobado																0.00
																- 200.00	

**Objetivo Específico 3:** manejo técnico en el manejo de los recursos financieros

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: gestión de los recursos financieros	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA	X															-200.00
2. Taller de formulación presupuestal	✓ Programación presupuestal definida		X														-150.00
3. Estimación y cálculo de los ingresos	✓ Presupuesto de ingreso establecido			X													3,550.00
4. Estimación y cálculo de los gastos	✓ Presupuesto de gastos establecido			X													-3,550.00
5. Presupuesto de gasto por programa	✓ Presupuesto de gasto por programas establecido				X												0.00
6. Presupuesto de gasto por fuente de financiamiento	✓ Presupuesto de gasto por programas establecido				X												0.00
7. Consolidación y sistematización final	✓ Presupuesto institucional aprobado					X											0.00
																-350.00	

### 2.3.3 ÁREA TÉCNICO PEDAGÓGICA

#### Objetivo Específico 1: Promover la diversificación curricular

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: la diversificación curricular a partir del marco curricular	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA				X												-200.00
2. Taller II: la diversificación curricular a partir de las rutas de aprendizaje	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA					X											-150.00
3. Diversificación del área de comunicación e inglés	✓ Cartel del área diversificada						X										0.00
4. Diversificación del área personal social y arte	✓ Cartel del área diversificada							X									0.00
5. Diversificación del área de ciencia y ambiente y educación física	✓ Cartel del área diversificada								X								0.00
6. Diversificación del área de matemática	✓ Cartel del área diversificada									X							0.00
7. Diversificación del área educación religiosa	✓ Cartel del área diversificada										X						0.00
																350.00	

**Objetivo Específico 2:** Fortalecimiento de estrategias por parte de los docentes

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje de las áreas de comunicación e inglés	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA				X												-200.00
2. Taller II: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje de las áreas de comunicación e inglés	✓ Programas, de estrategias establecido					X											-150.00
3. Taller III: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje de las áreas de personal social y arte	✓ Programas, de estrategias establecido						X										0.00
4. Taller IV: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje de ciencia y ambiente, y educación física	✓ Programas, de estrategias establecido							X									0.00
5. Taller V: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje del área de matemática	✓ Programas, de estrategias establecido								X								0.00
6. Taller VI: Estrategias didácticas de la enseñanza aprendizaje del área de educación religiosa	✓																
																350.00	

**Objetivo Específico 3:** Promover la elaboración y aplicación de proyectos de innovación

ACTIVIDADES  PREVISTAS	RESULTADOS  ESPERADOS	CRONOGRAMA												INGRESO - GASTO  S/.			
		E	S/.	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Taller I: la creatividad y los proyectos de innovación	✓ 100 % de participación de directivos, docente y directivos de APAFA	X															-200.00
2. Determinación de aspectos innovativos en las áreas de comunicación e inglés	✓ Programas de aspectos innovativos establecido	X															0.00
3. Determinación de aspectos innovativos en las áreas de personal social y arte	✓ Programas de aspectos innovativos establecido		X														0.00
4. Determinación de aspectos innovativos en las áreas ciencia y ambientes y educación física	✓ Programas de aspectos innovativos establecido		X														0.00
5. Determinación de aspectos innovativos en el área de matemática	✓ Programas de aspectos innovativos establecido		X	X													0.00
6. Determinación de aspectos innovativos en el área de educación religiosa	✓ Programas de aspectos innovativos establecido		X	X													0.00
																-200.00	



**CAPÍTULO III**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### 3.1 Conclusiones

- El punto de partida de nuestra propuesta radica en aquellas debilidades institucionales y administrativas que deben ser enfrentadas y superadas en el año de trabajo estimado. Por esta razón, los objetivos del plan propuesto apuntan a concretar este gran desafío institucional de superar las debilidades institucionales priorizadas.
- Los objetivos específicos referidos a los componentes institucionales han tomado en cuenta aspectos importantes como el desarrollo de la empatía entre los miembros de nuestra organización, de capacidades vinculadas al planeamiento estratégico y operacional; asimismo, aspectos vinculados al mejoramiento de la estructura orgánica y funcional y al mejor desempeño de los roles directivos.
- Por su parte, los objetivos específicos vinculados a los aspectos administrativos asumen como ejes el establecimiento de sistemas administrativos de personal, recursos materiales y financieros, vinculadas a la formulación del presupuesto institucional.
- Los objetivos técnico pedagógicos tienen como eje la diversificación curricular, el desarrollo de estrategias didácticas y la promoción de la innovación de los procesos enseñanza aprendizaje.
- A su vez, cada objetivo específico cuenta con su correspondiente plan de actividades que contempla las tareas centrales que deben implicar el involucramiento de la entidad en su conjunto.
- En razón a ello se espera generar una dinámica organizacional centrada en la superación de debilidades institucionales y administrativas, más allá del esfuerzo formativo contenido en la Programación curricular anual.

### **3.2 Recomendaciones**

- ✓ Se considera necesario proseguir en esfuerzos futuros de planeamiento operativo no perder de vista aquellas debilidades establecidas en el PEI que no han sido abordadas en el presente proceso de planeamiento operativo.
- ✓ Sobre esa base deben precisarse objetivos específicos que enfrenten otras debilidades institucionales y otras debilidades administrativas.
- ✓ Tampoco se debe perder de vista la opción metodológica establecida en el sentido de íntima correspondencia entre tal o cual objetivo específico y tal o cual plan de actividades.
- ✓ Finalmente, no perder de vista la necesidad de constatar, al final del año de trabajo lo que se pudo avanzar y lo que quedó pendientes a través de un proceso de monitoreo y evaluación.

## BIBLIOGRAFÍA

Gairin, J. (1996). La organización escolar: contexto y texto de actuación.. Ed. La Muralla. Madrid.

Koonntz , Harol. (1981). Principios de Dirección de Empresa. Ed. Mc Graw Hill. México.

Mintzberg Henry (1991). El Proceso Estratégico. Ed. Prentice Hall. Ottawa

O'Donnell Cyril. (1990). Principios de Gestión” Ed. Prentice Hall. Madrid

Universidad Nacional Pedro Ruiz gallo - FACHSE. 2008. Gestión Educativa. Módulo I. Edic. FACHSE. Lambayeque – Perú.

Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo. FACHSE.2010. Gestión Educativa. Módulo III. Edic. FACHSE. Lambayeque – Perú.

**ANEXOS**

**MATRIZ DEL PLAN O PROGRAMA DE ACTIVIDADES**

**ÁREA ORGANIZACIONAL:**.....

**Objetivo específico**.....  
 .....

ACTIVIDADES PREVISTAS	RESULTADOS ESPERADOS	CRONOGRAMA												S/.
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	