

**MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO: JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA  
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN  
SECUNDARIA**

Setiembre de 2014





## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	3
1. RASGOS DISTINTIVOS DE LOS BENEFICIARIOS Y DEL SERVICIO EDUCATIVO PERUANO .....	5
1.1 Rasgos significativos de los adolescentes .....	5
1.1.1 Los adolescentes en cifras .....	5
1.1.2 Otros rasgos de los adolescentes .....	6
1.2 Rasgos del servicio de Educación Secundaria .....	7
1.2.1 Riesgo potencial de exclusión y deserción escolar .....	7
1.2.2 La oferta educativa del nivel secundaria .....	8
2. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN .....	10
2.1 Puntos críticos del sistema educativo del nivel de educación secundaria en el Perú .....	10
2.2 Una jornada escolar restringida .....	12
2.3 Los bajos resultados en aprendizajes .....	13
2.4 Una insuficiente jornada trabajo del profesor .....	14
2.5 La relación entre las horas de enseñanza y los aprendizajes .....	14
3. FINALIDAD Y OBJETIVOS .....	16
3.1 Finalidad .....	16
3.2 Objetivo General .....	16
3.3 Objetivos Específicos .....	16
4. CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DEL MODELO DE SERVICIO .....	16
4.1 Características de la Jornada Escolar Completa .....	17
4.2 Enfoques de la Jornada Escolar Completa .....	17
4.2.1 Enfoques de la Propuesta Pedagógica .....	17
4.2.2 Enfoques de Gestión .....	19
5. COMPONENTES DEL MODELO DE JEC .....	20
5.1 Componente Pedagógico .....	20
5.1.1 Acompañamiento al estudiante .....	21
5.1.2 Apoyo pedagógico para los profesores .....	25
5.1.3 Áreas curriculares y plan de estudios .....	28
5.2 Componente de Gestión .....	33
5.3 Componente de soporte .....	39
5.3.1 Fortalecimiento de capacidades de los actores .....	39





PERU

Ministerio de Educación

Viceministerio de Gestión Pedagógica

Dirección General de Educación Básica Regular

Dirección de Educación Secundaria

5.3.2 Espacios y recursos para el aprendizaje: infraestructura, equipamiento y mobiliario 40

5.3.3 Soporte de tecnologías de la información para el aprendizaje en todas las áreas curriculares ..... 41

6 Bibliografía ..... 43





## INTRODUCCIÓN

Los resultados de las diversas evaluaciones nacionales e internacionales sobre los aprendizajes que están adquiriendo nuestros estudiantes adolescentes, las cifras que dan cuenta del bajo impacto de la escolaridad en el grupo etario de los adolescentes o la incapacidad de estos para afrontar los desafíos que la sociedad actual presenta, demuestran que la escuela no está generando un impacto positivo en el desarrollo integral de los adolescentes. Ante esta realidad, se necesita implementar políticas educativas que enfrenten esta situación y atiendan a la población adolescente asegurando las condiciones necesarias para desarrollarse integralmente, contemplando sus características, intereses y necesidades.

Es así que el Ministerio de Educación, a través del esfuerzo coordinado de las siguientes instancias: Dirección de Educación Secundaria, Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas, Secretaría de Planificación Estratégica, Dirección de Educación Superior Pedagógica, Dirección General de Tecnologías Educativas, Oficina de Infraestructura Educativa, Unidad de Personal y la Dirección General de Educación Básica Regular, propone la implementación de una Jornada Escolar Completa para el nivel de educación secundaria en las Instituciones Educativas Públicas para atender mejor las necesidades que las y los adolescentes peruanos presentan en la actualidad.

Es una propuesta que no se centra únicamente en una ampliación del tiempo de permanencia de los estudiantes, profesores, directivos y personal de apoyo en la Institución Educativa, sino que amplía y reconfigura el papel de los espacios físicos en la escuela como lugares idóneos para que el aprendizaje se realice con las mejores condiciones, en virtud a que éstos también deben considerarse como elementos didácticos. Además, la Jornada Escolar Completa también permitirá a los profesores desplegar todas sus capacidades y conocimientos a través de estrategias, técnicas y recursos que, unidos a la propuesta de una gestión eficiente, asegure las condiciones para brindar un servicio educativo óptimo, propiciando la mejora de la calidad de las Instituciones Educativas.

Por otro lado, la ampliación del tiempo en la escuela permitirá reforzar la relación entre los profesores y sus estudiantes, aspecto fundamental que propicia la adquisición de aprendizajes dentro de un clima educativo fundado en valores que propicien la sana convivencia. El establecimiento de vínculos positivos entre el profesor y sus estudiantes se logrará a través de una propuesta de tutoría que enfatice un rol que es inherente a todo profesor: el de acompañante y orientador del proceso educativo de sus estudiantes, atendiendo todas sus dimensiones como ser humano.

Es importante destacar que este modelo de Jornada Escolar Completa contempla un acompañamiento cercano tanto a profesores como a directivos y personal de apoyo en la implementación de los distintos componentes y procesos que forman parte de la propuesta, en aspectos pedagógicos y de gestión, a cargo de personal especializado contratado por el MINEDU en coordinación con las regiones y los equipos de las instituciones formadoras.



El presente documento brinda una breve descripción de algunos rasgos relevantes de los estudiantes del nivel de educación secundaria, que se refieren tanto a características propias de esta etapa de desarrollo evolutivo como al servicio educativo que se le brinda en nuestro país. Además, se explican algunos puntos críticos de nuestro sistema educativo que son necesarios atender y modificar para lograr una mejor calidad educativa. Luego se señalan los objetivos, principios y enfoques que sustentan la propuesta de la Jornada Escolar Completa y finalmente se describen los componentes del modelo: pedagógicos, de gestión y de soporte.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

## 1. RASGOS DISTINTIVOS DE LOS BENEFICIARIOS Y DEL SERVICIO EDUCATIVO PERUANO

### 1.1 Rasgos significativos de los adolescentes

Los aspectos relevantes que caracterizan a los adolescentes pueden plantearse desde dos puntos referenciales: lo ofrecido por los datos estadísticos y los aportes de las investigaciones acerca de los procesos sociales, afectivos y cognitivos de los adolescentes. La conjugación de ellos, permite conocer y entender, en cierta medida, a los adolescentes como personas que esperan recibir un servicio educativo de calidad que se ajuste a sus necesidades e intereses y que, en concordancia con las características del contexto en donde se desenvuelven y las demandas de la sociedad, puedan tener mayores y mejores oportunidades de desarrollo personal.

#### 1.1.1 Los adolescentes en cifras

En cuanto a la estadística, para el año 2013 se registró una cifra de 2'501,788<sup>1</sup> adolescentes de 12 a 16 años de edad que cursan estudios en el nivel de educación secundaria. En términos de cobertura, la tasa neta de matrícula se ubicó en este periodo en 82.3%. Sin embargo, la población de adolescentes en el país, considerando entre 12 hasta 19 años de edad<sup>2</sup>, es de 4,6 millones<sup>3</sup>. Cada cohorte de edad tiene 580 mil personas en promedio, y las tendencias demográficas indican que se reducirá con el tiempo estabilizándose a fines de la presente década en un promedio de 579 mil; conociéndose este fenómeno como *transición demográfica* (INEI, 2010).

La distribución de la población de 12 a 16 años muestra que más del 80.0% se matriculó y asistió al nivel de educación secundaria (aunque no necesariamente en el grado que le corresponde), 11.4% está en primaria y 7.1% fuera del sistema educativo. Estas proporciones varían según se observe por sexo, por área, por región, nivel de pobreza o por lengua materna. Así por ejemplo, en Ucayali el 17.6% está fuera del sistema educativo, mientras que en Cusco esta cifra se registra en 2.1%.

Respecto al ámbito geográfico en donde se encuentran los adolescentes entre 12 y 17 años, 70.0% vive en área urbana y 30% en rural, según las estimaciones del INEI. Sin embargo, Montero y Uccelli (2012) afirman que lo rural está subestimado porque incluye solo a poblaciones con menos de 500 personas<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Fuente Censo Escolar 2013. ESCALE – Unidad de Estadística Educativa del MINEDU.

<sup>2</sup> La edad normativa para la Educación Secundaria es de 12 a 16 años, sin embargo existen estudiantes con edades que superan la edad normativa para el grado que le corresponde.

<sup>3</sup> Población proyectada al mes de junio del 213

<sup>4</sup> Utilizando los datos de ENAHO 2011 podríamos y 56% rural). Sin embargo lo urbano tiene también un contenido sociocultural, de modo que no basta que una familia viva en el campo y no en una ciudad para que sea rural.

<sup>4</sup> Información obtenida a partir de la encuesta nacional de hogares (ENAHO, 2013) establecer arbitrariamente que lo urbano se inicia en aglomeraciones de más de 400 viviendas contiguas, y señalar que el Perú es predominantemente rural (44% urbano y 56% rural). Sin embargo lo urbano tiene también un contenido sociocultural, de modo que no basta que una familia viva en el campo y no en una ciudad para que sea rural.



Una condición relevante de los adolescentes es que una proporción importante (24%) de los que viven en las áreas urbanas lo hacen en hogares multifamiliares; como resultado, al menos en parte, de la antigua estrategia migratoria y de relaciones familiares extensas (Golte & Adams, 1987). Esta condición, podría estar afectando la dedicación y acompañamiento que necesitan los adolescentes por parte de los adultos, al interior del hogar.

En cuanto a la salud nutricional entre los años 2000 y 2013, la anemia en las adolescentes mujeres de 15 a 19 años disminuyó de 29% a 17.7%. Sin embargo, en este aspecto preocupa la creciente aparición del sobrepeso que afecta, en promedio, a 29 de cada 100 adolescentes y jóvenes de 15 a 29 años de edad, entre hombres y mujeres peruanos (INEI-Encuesta de Salud, Segundo semestre 2013).

Por otro lado, respecto al embarazo adolescente, cabe resaltar que el 13.9% de las adolescentes y jóvenes de 15 a 19 años de edad atraviesa por esta situación; el cual se incrementa significativamente conforme avanza la edad: si hacia los 15 años afecta al 2% de las adolescentes, llega a tener valores de 12.9% a los 17 años, de 20.2% a los 18 y de 30.2% cuando las jóvenes tienen 19 años (INEI - ENDES 2013). Así también, la proporción es más alta en el área rural, debido a una nupcialidad más temprana según se presume. También es sintomático que esto ocurra más entre adolescentes con solo primaria o sin educación, que entre aquellas que están en secundaria.

En lo que se refiere al desarrollo de actividades laborales, el 34.7%<sup>5</sup> de los adolescentes de 14 a 17 años trabaja en alguna actividad económica por lo menos una hora a la semana. Esta situación podría incidir en los jóvenes a tomar la decisión de reducir el tiempo dedicado a las actividades formativas o aumentar las probabilidades de abandonar el sistema educativo.

### 1.1.2 Otros rasgos de los adolescentes

Como se mencionó al inicio de este apartado, no solo basta conocer a este grupo poblacional a partir de los datos estadísticos sino también se requiere entender a la adolescencia como una transición a nivel de identidad, biológico, cerebral, cognitivo, emocional y social; y no como una etapa que se defina por el caos, dolor, crítica a la autoridad y empatía con el riesgo.

Los hallazgos más importantes en las ciencias cognitivas en los últimos años se refieren a la transformación de la estructura física y funcional del cerebro en las distintas etapas del desarrollo humano. Estos descubrimientos rompen muchas de las creencias sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje, y particularmente de lo que se puede esperar de los estudiantes en la adolescencia.

Pease (2012) sostiene a modo de síntesis, que entre otros aspectos, las ciencias cognitivas han establecido con certeza lo siguiente: a) la pubertad no marca el fin del desarrollo cerebral, todo lo contrario, inaugura una nueva etapa que termina después de salir del colegio; b) el

<sup>5</sup> Información obtenida a partir de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), 2013



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

aprendizaje transforma la estructura física y funcional del cerebro, por lo que resulta clave generar los ambientes de aprendizaje adecuados; c) el pensamiento abstracto no emerge espontáneamente de la maduración cerebral, lo que aparece es la posibilidad de construir diversas interpretaciones sobre los mismos hechos, y son estos nuevos procesos mentales los que deben ejercitarse para desarrollar la abstracción; d) los adolescentes tienen el potencial para “manejar eficazmente su propio pensamiento y reflexionar acerca de distintas posibilidades respecto a las propias ideas y a las ideas del otro”; sin embargo, las habilidades asociadas a estos procesos (control de inhibición de respuesta automática, velocidad de procesamiento, memoria de trabajo y toma de decisiones) requieren ser estimuladas para que puedan alcanzar su plenitud; y, e) esta no es la etapa de los complejos, ni del desborde emocional, sino del desarrollo de la identidad y del control de las emociones, aspectos que demandan mayor apoyo de los adultos.

En conclusión, se necesita comprender la adolescencia como una etapa de potencialidades que se activan o no, en función de los contextos de aprendizaje que se les proponga.

## 1.2 Rasgos del servicio de Educación Secundaria

### 1.2.1 Riesgo potencial de exclusión y deserción escolar

La situación en la que se encuentra la educación secundaria peruana evidencia que la trayectoria escolar se ve interrumpida y lleva consigo historias de fracaso escolar, motivo por el cual resulta necesario tomar medidas al respecto.

Si bien es cierto se registra un 82.3% de tasa neta de matrícula, la cobertura para el área rural en el año 2013 representó un 72.9%, catorce puntos porcentuales debajo de la cobertura en el área urbana (86.8%), siendo la región de Loreto quien registra el menor porcentaje de matriculados del país (66.3%).

Dentro de los adolescentes que asisten a la institución educativa, se calcula que 1'058,457 estudiantes se encuentran en riesgo de abandonar el sistema educativo. Esta cifra surge al conjugar tres indicadores que dan cuenta de la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran los estudiantes y de la poca capacidad de retención del servicio educativo. Dichos indicadores son: atraso escolar (686,833 estudiantes con atraso de uno y dos años), desaprobación (259,992 con al menos un área desaprobada) y repetición (111,632 estudiantes).

El atraso escolar para los estudiantes de secundaria representa el 13.7%, existiendo una brecha significativamente amplia entre el sector rural (30.3%) y el sector urbano (11%). Es importante resaltar que este hecho puede estar influenciado por la culminación tardía del nivel de educación primaria ya que, entre el grupo de edad de 12 a 13 años, en la zona urbana el 87.4% culmina la primaria frente al 65.8% de la zona rural. El ingreso tardío al nivel de educación primaria y la asistencia interrumpida por periodos de abandono o deserción temporal no son significativos frente a la dificultad de aprobar un grado, factor que es determinante para la culminación de este nivel.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

En cuanto a la repetición, el porcentaje en la educación secundaria rural es de 5.7% frente al 4.3% de la urbana. Tanto en la secundaria urbana como rural, los primeros grados (desde el primer grado hasta tercer grado) poseen los mayores porcentajes de repetidores frente a los dos últimos del nivel. Este dato puede influir en la tasa de deserción acumulada y conclusión, que se estima en 7.8% y 64.8%, respectivamente.

Respecto a la deserción, la falta de recursos económicos sería la principal razón en el área urbana (42.8%) de los estudiantes de secundaria, seguido por el "no deseo de estudiar" (20.6%) posiblemente porque el servicio ofrecido no cumple con sus expectativas ni intereses o por pensar que la educación secundaria no añade un valor para la vida real, mientras que un importante 12.2% se dedica a los quehaceres del hogar.

Estas circunstancias dan cuenta de un itinerario escolar teñido por el fracaso que inicia, en mayor medida, en la educación primaria ya sea por el ingreso tardío a la escuela, la historia de repetición o la ausencia de uno o dos años en el sistema educativo.

Sin embargo, y mirando los resultados colaterales de PISA 2012, los estudiantes peruanos de quince años de edad muestran un alto grado de felicidad en su escuela. En esa estadística, el Perú aparece en tercer lugar, seguido de Colombia (5), México (7), Costa Rica (8), Uruguay (13), Chile (25) y Brasil (27), todos ellos por encima de la media de la OCDE y por encima de Shanghai (28), este último con mejores resultados académicos.

Si bien existen muchos riesgos que colocan a los estudiantes de secundaria en condiciones de interrumpir su escolaridad, pareciera que ellos y ellas se sienten felices de asistir a la escuela, aun cuando su oferta no sea atractiva y placentera, de lo cual puede inferirse que, tal como se configura el sistema educativo podríamos señalar que se produce una expulsión más que deserción, transformando esta situación en un evento traumático dado que amenaza su bienestar.

Asegurar una mayor permanencia del estudiante en el servicio, reducir la tasa de deserción y generar un ambiente favorable para el aprendizaje están vinculados con la calidad de la oferta educativa en la educación secundaria.

### 1.2.2 La oferta educativa del nivel secundaria

De acuerdo con una investigación reciente sobre las características de las instituciones educativas (IIEE) de secundaria (Prochazka, 2012) éstas se diferencian no solo por el tipo de gestión (pública, privada, comunal) y ubicación (en las ciudades, en su periferia, en áreas rurales contiguas, o en rurales dispersas), sino también por el tamaño (que incluye desde colegios sin estudiantes en todos los grados, hasta los grandes colegios denominados emblemáticos), además por las características culturales, el contexto geográfico y las dinámicas geográficas. Así, el 70% de las instituciones tiene una sección por grado y agrupa al 27% de los estudiantes de secundaria; el siguiente grupo de IIEE (15%) tiene hasta dos





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

secciones por grado y concentra al 19%; y finalmente el 54% de los estudiantes están en centros educativos con más de tres secciones por grado.

Estos datos evidencian la existencia de una secundaria pequeña, ubicada generalmente en las zonas rurales para el caso de la gestión pública, y urbanas para las IIEE de gestión privada. Se puede pensar que al menos el 52% de las IIEE de educación secundaria rural, con menos de 80 estudiantes, con hasta cinco secciones, y con menos de cinco profesores, configura la existencia de una secundaria "multigrado" (en escuelas que registran menos de 10 estudiantes por sección) y el ejercicio docente "multiárea".

Si bien es cierto que estos datos no muestran cómo operan y se organizan estas instituciones educativas, es indispensable pensar en la precariedad del servicio, dado que no cuentan con los profesores que se requieren para completar el Plan de Estudios y, por otro lado, en la atomización del servicio, con lo cual el esfuerzo tanto en recursos como en estrategias que realiza el Estado puede ser disperso y no eficiente. Por ello, es necesario plantear estrategias de reorganización del servicio de acuerdo a la demanda potencial que incluye concentrar la oferta, potenciando las instituciones educativas consideradas "medianas" (a partir de 08 secciones).

Por otro lado, en cuanto a las características de las relaciones sociales y de convivencia que definen también el servicio y no solo por la provisión del mismo, la revisión de los estudios existentes sobre la dinámica al interior de la secundaria urbana (Amemiya, 2009; Callirgos 1995; Uccelli 2000; Oliveros y Barrientos 2007; Rojas 2011), "dan cuenta de altos grados de violencia y discriminación al interior de estas IIEE, principalmente entre estudiantes, en donde la plana docente aparece ausente o poco asertiva para la resolución de conflictos" (Montero y Uccelli, 2012).

Estas últimas investigadoras añaden que "sobre la base de este maltrato se encuentra el racismo, la intolerancia y la primacía de una cultura escolar autoritaria que considera la violencia como un mecanismo válido de resolución de conflictos. El tratamiento de este complejo tema necesita medidas integrales que transformen la cultura institucional y las actitudes de distintos actores de la comunidad educativa" (Montero y Uccelli, 2012).





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

## 2. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

La permanencia y la culminación oportuna en el sistema educativo son desafíos aún no resueltos en el país. Junto a ello, los bajos resultados en los aprendizajes se convierten en una exigencia para mejorar las condiciones en las que éstos se desarrollan. En esta situación, a partir de las características de la educación secundaria en el Perú y de los resultados de experiencias internacionales, existen dos mecanismos para desarrollar cambios de fondo con la finalidad de instalar el modelo de educación secundaria que el país requiere: la ampliación del tiempo para mayores oportunidades de aprendizaje y el incremento de horas de labor docente, con la finalidad de reorientar sus actividades hacia un acompañamiento más cercano a los estudiantes, no solo en el aspecto académico sino también en el socio-emocional, considerando las diversas problemáticas que los adolescentes peruanos viven en la actualidad.

### 2.1 Puntos críticos del sistema educativo del nivel de educación secundaria en el Perú

El análisis de la situación y problemática que atraviesan adolescentes y jóvenes de nuestro país, así como la forma en que se está brindando el servicio educativo del nivel secundaria, nos exige promover el cambio y la necesidad de plantear la reforma de la educación secundaria. El análisis sobre esta realidad nos permite identificar puntos críticos que son necesarios abordar:

#### a. Trayectoria escolar

La educación secundaria es un momento clave para el desarrollo de la identidad de los adolescentes y jóvenes en todas sus dimensiones (física, sexual, intelectual, y ética). Se relaciona con una etapa del desarrollo humano que se caracteriza por una reorganización y desarrollo de las capacidades neuronales cuyas potencialidades requieren de contextos educativos adecuados para concretarse. Sin embargo, al presentarse un escenario de alto riesgo social, donde la ausencia de relaciones positivas con sus pares predomina, donde los adultos no juegan ningún papel importante ni como orientadores o referentes, y donde las II.EE. no ofrecen un contexto rico en posibilidades de aprendizaje, de experimentación, de interacción relevante con sus pares y con los profesores; se corre el enorme riesgo de inducir a los estudiantes a la frustración, la indiferencia y la indisciplina, factores que pueden derivar en comportamientos autodestructivos y violentos. Considerando esta situación, es conveniente contar con una tutoría que incida en el acompañamiento a los estudiantes mucho más cercano, a través de estrategias que fortalezcan la relación profesor – estudiante, y lo ayuden a desarrollarse integralmente.

#### b. Profesores

Los bajos resultados de la evaluación censal de docentes realizada en el 2007 evidenciaron problemas en el dominio de la especialidad. Si a esto se le asocia el bajo nivel de la didáctica, una débil formación y comprensión respecto a las características y procesos que viven los adolescentes y jóvenes a los que deben atender hoy, y que su jornada laboral en las II.EE es de 24 horas pedagógicas semanales en el aula (lo que imposibilita la coordinación entre





profesores, el trabajo colaborativo al interior de las II.EE. y la adecuada atención a padres y estudiantes) se puede evidenciar un escenario en el cual la práctica docente, en la mayoría de ellos, ignora al estudiante y se centra en el desarrollo de habilidades cognitivas con bajos niveles de exigencia.

### c. Convivencia

El actual modelo de las II.EE del nivel de educación secundaria no favorece el desarrollo armónico de la convivencia, lo que impide que los adolescentes y jóvenes desplieguen sus potencialidades y adquieran las competencias que les permitirán conocerse y valorarse, desarrollar su autonomía moral y convivir democráticamente, sobre la base de la valoración de la diversidad cultural, del respeto mutuo y el cuidado del ambiente. En este sentido, si bien es cierto que los estudiantes son el centro de los procesos, también participan otros actores como el equipo directivo, profesores, personal de soporte pedagógico, personal administrativo y los padres de familia, con los cuales también es importante establecer mecanismos y estrategias que contribuyan a generar entornos que beneficien el aprendizaje.

### d. Instituciones educativas

Las II.EE. como organización escolar no logran el ejercicio de su autonomía, abandonando su rol como entidades que piensan y aprenden; esto se debe a factores como el debilitamiento progresivo de las atribuciones del director y la falta de liderazgo pedagógico dada la carga administrativa, el escaso tiempo que los profesores pasan en las II.EE, la insuficiente preocupación por fortalecer los espacios de participación de los actores, además de las condiciones y estructuras normativas que rigen y configuran la vida institucional de las II.EE. Por ello, se requiere del fortalecimiento de capacidades y acompañamiento para la organización y conducción de las instituciones educativas, así como la configuración de una nueva estructura del órgano directivo que contemple nuevos cargos que ayuden a dinamizar los procesos pedagógicos y gestionar eficientemente todos los recursos que los soportan.

### e. Currículo

El actual Diseño Curricular Nacional (DCN 2009) presenta una gran cantidad de contenidos no siempre secuenciados y articulados adecuadamente. De la misma forma, la labor docente está orientada más a enseñanza de contenidos que a un enfoque por competencias y no cuenta siempre con el soporte necesario (asistencia técnica, herramientas pedagógicas, entre otros) para mejorar su dominio curricular y la práctica pedagógica, lo cual incide de manera negativa en el logro de aprendizajes de los estudiantes. Las dificultades de los profesores para desplegar otras estrategias distintas a las del dictado y el tratamiento disciplinar del alumnado, sin que medien procesos articuladores con otras disciplinas y aún más, sin estar orientados al desarrollo de competencias, requiere de procesos de formación, acompañamiento y evaluación de desempeños de forma permanente para los profesores.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

#### f. Acceso

El acceso a la educación secundaria experimenta una tendencia hacia la universalización, sin embargo, la calidad del servicio está condicionada de manera negativa por diversos factores, especialmente en contextos de alta dispersión poblacional y de diversidad cultural. No obstante, la ampliación del acceso a la educación secundaria y los servicios educativos existentes no se ven favorecidos por la forma como el nivel atiende las expectativas de los adolescentes respecto al mundo laboral y los estudios superiores. El servicio educativo de la secundaria presencial, por la expansión de la cobertura, ha sufrido la atomización y precariedad del mismo. Por ello es indispensable una reorganización, de tal modo que las escuelas medianas (por el tamaño de la población que atiende) se vean fortalecidas a través de la concentración de la demanda en estos establecimientos y puedan tener las mejores condiciones tanto en infraestructura como en equipamiento.

#### g. Infraestructura y equipamiento

La mejora de la calidad del servicio no solo obedece a los procesos intangibles de fortalecimiento de capacidades, mejorar procesos de gestión y brindar herramientas pedagógicas, sino también a la mejora sustancial de las condiciones físicas de infraestructura, entendiendo también que los espacios formativos no solo se restringen al aula sino a la institución educativa en su conjunto. Asimismo, el equipamiento también cumple un rol importante, dado el rol de las tecnologías de la información y la comunicación en el mundo contemporáneo. De manera general, las condiciones físicas existentes en las instituciones educativas también están vinculadas con los logros de aprendizaje, dado que las aulas que cuenten con los recursos educativos a disposición de los estudiantes permiten al profesor poder desarrollar más estrategias para la consecución de logros de aprendizaje, así como también contar con espacios físicos adecuados en cantidad y calidad (tamaño de aula, tipo de mobiliario que permitan el desarrollo de metodologías activas y comodidad para los estudiantes).

#### 2.2 Una jornada escolar restringida

En la actualidad, la jornada escolar<sup>6</sup> en el nivel secundaria de la educación básica regular tiene una duración mínima de 7 horas pedagógicas diarias, 35 semanales y 1200 anuales. Considerando que la hora pedagógica es de 45 minutos, la jornada escolar tiene una duración de 5 horas cronológicas diarias, 26 semanales y 900 anuales en el mejor de los casos.

Esta cifra puede reducirse si tomamos en cuenta que el uso del tiempo en la escuela no siempre es el más idóneo y las actividades no académicas<sup>7</sup> pueden ocupar un porcentaje significativo de la clase. Esto sin mencionar, de manera cualitativa, el tiempo que se utiliza en actividades de poca demanda cognitiva.

<sup>6</sup> La jornada escolar está establecida por la Norma Técnica "Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2014 en la Educación Básica", aprobada por la Resolución Ministerial N° 0622-2013-ED.

<sup>7</sup> Nos referimos principalmente a las actividades de orden administrativo y aquellas en las que el estudiante no se involucra en su aprendizaje.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

Para tratar de revertir esta situación y ante los bajos resultados en las evaluaciones internacionales a los que fueron sometidos los estudiantes de secundaria, es que en el año 2010 se implementó el "Plan Piloto de Jornada Escolar Completa en el Perú", cuyo objetivo fue fortalecer los aprendizajes de los estudiantes, a través de actividades complementarias, utilizando de manera óptima los recursos y materiales educativos disponibles en las Instituciones Educativas Emblemáticas.<sup>8</sup>

La Jornada Escolar Completa de este Plan Piloto comprendía la ejecución de talleres que se realizaban luego del horario de clases habitual. Así, este Plan estaba concebido como una ampliación del horario que partía a las actividades pedagógicas de la escuela en dos: por la mañana la teoría y por la tarde la práctica con la realización de los talleres, evidenciándose una desarticulación en los procesos formativos<sup>9</sup>.

Sin lugar a dudas, ampliar el tiempo de permanencia en la escuela ofrece mayores oportunidades de aprendizaje, siempre y cuando las actividades a realizar con los estudiantes tengan que ver con el desarrollo pleno de sus competencias en todo sentido. Esto pasa por ofertar un servicio atractivo, que responda a los intereses y necesidades de formación de los estudiantes, y que constituya un lugar para el desarrollo personal.

### 2.3 Los bajos resultados en aprendizajes

En la evaluación nacional realizada en el 2004, los resultados dan cuenta de las brechas de calidad en el rendimiento de los estudiantes. Así, para el caso de los escolares del tercer y quinto grado de educación secundaria, solo el 15.1% y el 9.8% de ellos, respectivamente, alcanzaron el nivel suficiente en comprensión lectora; mientras que en matemática, quienes lograron dicho desempeño fueron el 6% y el 2.9% de ambos grados, respectivamente. Al mirar por ámbitos geográficos, la brecha se acrecienta, pues solo el 0.2% de estudiantes de zonas rurales alcanza el nivel suficiente en matemática y el 2.2% de esta misma población logra dicho nivel de desempeño en comprensión lectora. Estos resultados también se evidencian en las evaluaciones internacionales.

Los resultados de Perú en PISA de los años 2000, 2009 y 2012 (evaluación internacional realizada por la OCDE cada tres años a estudiantes de 15 años de edad), muestran un bajo nivel del desarrollo de las competencias de comprensión de textos, alfabetización matemática y alfabetización científica, ubicándonos en los últimos lugares de los países participantes, muy alejados de la media de los países de la OECD. Sin embargo, cabe destacarse que en comprensión de textos el Perú es uno de los países que ha evidenciado un crecimiento sostenido, pues el 2000 y 2012 los estudiantes peruanos obtuvieron puntajes de 327 y 384, respectivamente, datos que representan una mejora anual de 5.2 puntos, con un incremento total de 57 entre ambos periodos.

<sup>8</sup> En el año 2010 se aprueba el Plan Piloto de Jornada Escolar Completa en el Perú según la Resolución Ministerial 024-2010-ED iniciándose en dos IIEE emblemáticas y se amplía en el 2011 a ocho IIEE de Lima Metropolitana. No continuó en el 2012 por razones presupuestales.

<sup>9</sup> Conclusiones del Balance del Plan Piloto de Jornada Escolar Completa, 2012. Hiraoka, L., encargado por la Dirección de Educación Secundaria del Ministerio de Educación.



## 2.4 Una insuficiente jornada trabajo del profesor

La jornada del profesor de secundaria es de veinticuatro (24) horas pedagógicas semanales<sup>10</sup> y se centran casi exclusivamente en la interacción profesor-estudiante, dejando de lado otras funciones que forman parte del quehacer educativo de un profesor, como son: preparación de clases, actividades extracurriculares complementarias, trabajo colaborativo entre profesores, acompañamiento tutorial al estudiante y apoyo al desarrollo de la institución educativa.

Esta situación hace evidente un punto crítico en la educación secundaria y afecta las posibilidades de una educación integral y de calidad: la permanencia del profesor en la escuela es restringida, pues sus tiempos solo están asignados a las interacciones directas en el aula.

En virtud a ello, tanto la Ley de Reforma Magisterial y su reglamento, establecen que la jornada de trabajo puede extenderse hasta un máximo de seis (6) horas, siempre y cuando la necesidad del servicio lo justifique<sup>11</sup>; asimismo, se señala que a partir del 2014, dicho incremento de la jornada puede realizarse progresivamente, con autorización de los gobiernos regionales, de dos (2) horas pedagógicas semanales hasta un máximo de treinta (30) horas. La evaluación de esa necesidad del servicio se realiza cada dos años<sup>12</sup>.

## 2.5 La relación entre las horas de enseñanza y los aprendizajes

La extensión de la jornada escolar para la educación secundaria es bastante heterogénea a nivel global, lo que ha servido de motivación para estudiar de qué manera dedicar más horas a la enseñanza en este nivel puede repercutir en un mayor aprendizaje entre los estudiantes. Estudios realizados como el de Levy (2010) documentan que mientras países como Bélgica, Francia y Grecia estipulan más de 1,000 horas cronológicas anuales de clases para sus estudiantes de 15 años, en Inglaterra, Luxemburgo y Suecia el promedio de horas es de solo 750 en un año.

En este contexto, a partir de los resultados de la prueba PISA 2006 y controlando las distintas características de los estudiantes y las escuelas, el autor encontró que, en promedio, una hora más de instrucción semanal en matemáticas, ciencia o lenguaje incrementa los resultados obtenidos en la prueba en 0.15 desviaciones estándar. Este efecto es mayor para las mujeres, los alumnos de estratos socio económicos bajos y los migrantes.

A nivel de América Latina, existen distintas experiencias que apoyan la evidencia de que el incremento de las horas de la jornada escolar repercute favorablemente en los aprendizajes.

Una de las experiencias con mejores resultados fue la desarrollada en Chile, a través del Proyecto Jornada Completa (PJC), el cual tenía el objetivo de mejorar los aprendizajes y lograr

<sup>10</sup> Ley de Reforma Magisterial N° 29944, literal a) del artículo 65.

<sup>11</sup> Numeral 140.1. del artículo 140 del Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial, aprobado por el Decreto Supremo N° 004-2013-ED.

<sup>12</sup> Novena Disposición Complementaria, Transitoria y Final de la Ley N° 29944.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

una mayor equidad y se implementó en paralelo a la reforma curricular durante la década de los noventa.

Esta reforma implicó que la duración de la jornada escolar se ampliara en un 30% (1.4 horas diarias) desde el tercer grado hasta el último año de educación secundaria, tanto para escuelas públicas como escuelas privadas bajo el sistema de vouchers. El tiempo extra era asignado tanto a actividades académicas como extracurriculares según el criterio de cada escuela.

Al respecto, el estudio de (Pires & Urzua, 2011)<sup>13</sup> encontró que los estudiantes que participaron en la jornada escolar completa redujeron la probabilidad de desertar, así como la probabilidad de ser madres durante su adolescencia (este efecto es aún más importante para los estudiantes de escuelas privadas bajo el sistema de vouchers). Asimismo, (Bellei, 2009)<sup>14</sup> descubrió también resultados positivos al realizar una evaluación de impacto de la jornada escolar completa sobre los logros de aprendizaje de estudiantes de secundaria, encontrando un rango de mejora de 0.05 y 0.07 desviaciones estándar en las pruebas de matemáticas y lenguaje respectivamente. Por otro lado, dicho estudio encontró que este efecto es aún más importante en escuelas rurales.

De modo similar, en Uruguay se llevó a cabo un programa de escuelas a tiempo completo desde inicios de la década de los noventa, con el objetivo de mejorar los logros académicos de los estudiantes. Este programa consistió en el aumento de 3.5 horas a 7 horas diarias durante 5 días a la semana y fue dirigido a escuelas urbanas de bajos recursos<sup>15</sup>. Contempló, adicionalmente, un programa de capacitación docente, la construcción y rehabilitación de aulas, la reducción del número de estudiantes por aula (25 en aulas de 1º a 3º y 28 de 4º a 6º), la provisión de materiales y la participación de la comunidad<sup>16</sup>.

Al respecto, (Cerdan-Infantes & Vermeersch, 2007) realizaron una evaluación de este programa a través de la comparación de los resultados en matemáticas y lenguaje, y encontraron que las escuelas a tiempo completo mejoraron sus resultados en estas áreas en 0.06 y 0.04 desviaciones estándar por cada año de participación en el programa respectivamente<sup>17</sup>.

Por último, en Colombia la Jornada Completa se estableció en 1994, y consistía en establecer una jornada única diurna de 7 horas diarias, erradicando la doble jornada. Sin embargo, esta medida fue implementada solo en algunos municipios en los años posteriores. A partir de esta variabilidad, (Hincapié, 2014) desarrolló un estudio que muestra que la implementación de la

<sup>13</sup> El estudio compara dos grupos de personas, un grupo de individuos que no experimentaron la reforma y otro grupo que experimentó la extensión de la jornada escolar durante la mayor parte de la secundaria.

<sup>14</sup> En el estudio se emplea como metodología de evaluación Diferencias en diferencias, utilizando información de la prueba SIMCE 2001 y SIMCE 2003, con lo cual se compara a estudiantes sin la intervención y estudiantes con 2 años de jornada escolar completa.

<sup>15</sup> En 1996 se incorporaron 52 escuelas, de las cuales 25 eran escuelas con infraestructura muy precaria, luego del 1999, se habían incluido 48 escuelas más.

<sup>16</sup> Adicionalmente se dictaban 3 horas semanales de atención complementaria a los alumnos con necesidades especiales y 2 horas de reuniones con profesores. Asimismo se brindó apoyo para el cuidado nutricional y de la salud de los estudiantes. La capacitación de los profesores y la participación de la comunidad era voluntaria.

<sup>17</sup> Estos resultados fueron hallados con la metodología de propensity score matching, según la metodología de efectos fijos. La mejora representaba 0.21 puntos en matemáticas y 0.12 puntos en lenguaje. Otro resultado que se encontró fue que la experiencia del docente estaba asociada a una mejora en los resultados en matemática y lenguaje.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

jornada completa en Colombia contribuyó a la mejora en los resultados académicos en las escuelas intervenidas de más bajos recursos.

El estudio tuvo como objetivo analizar el impacto de la jornada completa en los logros de aprendizaje<sup>18</sup> y encontró que los alumnos que asistieron a la jornada completa tuvieron mejores resultados (0.126 desviaciones estándar) en lenguaje y matemáticas (0.144 desviaciones estándar)<sup>19</sup>. Asimismo, los resultados bajo el modelo de efectos fijos es consistente con los resultados anteriormente mostrados (0.110 y 0.137 desviaciones estándar para lenguaje y matemáticas respectivamente).

### 3. FINALIDAD Y OBJETIVOS

#### 3.1 Finalidad

Mejorar el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria.

#### 3.2 Objetivo General

Mejorar la calidad del servicio de educación secundaria ampliando las oportunidades de aprendizaje de los y las estudiantes de instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria, promoviendo el cierre de brechas y la equidad educativa en el país.

#### 3.3 Objetivos Específicos

- Implementar una oferta pedagógica pertinente que responda a las características, intereses y necesidades de los estudiantes a través de la implementación de diversas estrategias didácticas con el uso de recursos tecnológicos y la aplicación de herramientas pedagógicas.
- Promover una gestión eficiente centrada en los aprendizajes contando con personal directivo, docente, y de soporte al proceso pedagógico suficiente y competente, que promueve espacios de participación al interior de la institución educativa que generen una convivencia favorable para la formación de los estudiantes.
- Contribuir con la mejora del servicio educativo del nivel secundaria mediante la dotación de infraestructura, mobiliario, equipamiento y materiales educativos suficientes y adecuados para la implementación de la Jornada Escolar Completa.

### 4 CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DEL MODELO DE SERVICIO

En respuesta a los desafíos de la sociedad actual y de una educación pertinente a las demandas del contexto, las características de los adolescentes y la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes, el Ministerio de Educación ha iniciado un proceso de definición

<sup>18</sup> La metodología utilizada es de efectos fijos y realiza una comparación de los logros de aprendizaje obtenidos por los estudiantes bajo la modalidad de media jornada y los estudiantes bajo la modalidad de jornada completa.

<sup>19</sup> Estos resultados se obtuvieron de los resultados de los alumnos de noveno grado, los resultados para los alumnos de quinto fueron pequeños y no significativos.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

del modelo de educación secundaria que requiere el país. Mediante el modelo propuesto, se espera asegurar una trayectoria escolar relevante y exitosa donde las y los estudiantes alcancen los aprendizajes esperados, como resultado de una práctica pedagógica docente renovada y revalorada, bajo una organización y gestión escolar que favorezca un clima de convivencia basado en el respeto, que promueva la participación efectiva de los actores educativos y que fortalezca una toma de decisiones cada vez más autónoma.

#### 4.1 Características de la Jornada Escolar Completa

Además de los principios establecidos en el artículo 8 de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, el modelo de Jornada Escolar Completa se basa en los siguientes principios orientadores:

- a. Una gestión del sistema educativo que genera igualdad de oportunidades implementando la jornada escolar completa con 45 horas pedagógicas semanales, para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos y ampliar las oportunidades de aprendizaje.
- b. Una gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desarrollo institucional, reestructurando la organización de las IIEE de educación secundaria para que, con apertura a las familias y comunidad, gestionen aprendizajes, se autoevalúen de manera continua, aprendan de su experiencia y tomen decisiones con autonomía.
- c. Acompañamiento a los estudiantes que permita atender sus necesidades socioemocionales y cognitivas a lo largo de su trayectoria escolar, sobre la base de un clima de confianza y relaciones horizontales entre el tutor y los adolescentes.
- d. Un protagonismo estudiantil, a través de espacios genuinos y autónomos para que opinen, decidan, propongan y actúen en forma organizada.
- e. Una convivencia inclusiva, acogedora y colaborativa que genere un clima escolar y de aula favorable para mejorar los aprendizajes.
- f. Una gestión de procesos pedagógicos de calidad centrados en el sujeto y su contexto, que permita a los estudiantes comprender y actuar en la complejidad de la realidad, solucionando los problemas de la vida cotidiana y aprovechando las oportunidades para su desarrollo en el ámbito personal, familiar, social, laboral, académico y económico-productivo.
- g. Participación de la familia y de la comunidad en los procesos pedagógicos que desarrolla la IE.

#### 4.2 Enfoques de la Jornada Escolar Completa

##### 4.2.1 Enfoques de la Propuesta Pedagógica

##### a. Enfoque por competencias

En el Marco de la Ley General de Educación<sup>20</sup> y el Proyecto Educativo Nacional<sup>21</sup>, la propuesta pedagógica de la Jornada Escolar Completa asume el enfoque por competencias.

<sup>20</sup> La Ley N° 28044, Ley General de Educación en su artículo 36, literal c) señala que la educación secundaria está orientada al desarrollo de competencias que permitan al educando acceder a conocimientos humanísticos, científicos y tecnológicos en permanente cambio.



El término competencia tiene diversas acepciones y definiciones realizadas por académicos, instituciones y sistemas educativos. Una persona es competente cuando puede resolver problemas o lograr propósitos en contextos variados, haciendo uso pertinente de saberes diversos. Es por eso que una competencia se demuestra en la acción. Se dice que las competencias son aprendizajes complejos en la medida que exigen movilizar y combinar capacidades humanas de distinta naturaleza (conocimientos, habilidades cognitivas y socioemocionales, disposiciones afectivas, principios éticos, procedimientos concretos, etc.) para construir una respuesta pertinente y efectiva a un desafío determinado.

La competencia constituye un aprendizaje de carácter complejo, pues implica la transferencia y combinación pertinente de saberes o capacidades humanas muy diversas para modificar una circunstancia y lograr un determinado propósito en un contexto particular. Representa un saber actuar contextualizado, crítico y creativo, y su aprendizaje tiene carácter transversal, pues se realiza a lo largo de toda su formación pasando por diferentes niveles de logro cada vez más complejos. Esto es lo que permite al estudiante alcanzar en forma progresiva desempeños de mayor calidad.

El desarrollo de competencias acerca el aprendizaje a los problemas y exigencias de la vida contemporánea, haciéndolo útil y significativo. El aprendizaje en situaciones auténticas brinda al estudiante las herramientas indispensables para saber actuar en la vida y resolver sus problemas. Esto requiere entender que los aprendizajes que se desarrollan en la escuela no tienen un fin en sí mismo; sino, que constituyen la herramienta fundamental que requieren las personas para enfrentar con éxito, en igualdad de condiciones y oportunidades las exigencias de la sociedad.

Finalmente, desarrollar logros indispensables en los estudiantes del siglo XXI implica incrementar sus competencias en el manejo de información, medios y tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para que sean capaces de desenvolverse eficientemente en la sociedad de la información y el conocimiento. Es decir, aprender de la tecnología y con la tecnología. En este sentido, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) son un elemento perenne en nuestra vida cotidiana, el ámbito educativo no es la excepción. Las computadoras (en sus versiones de escritorio o portátiles) y recientemente las tablets, se han convertido en herramientas esenciales en las aulas, por sus capacidades multimediales y de respuesta rápida. Estos dispositivos permiten a los estudiantes acceder en todo momento a bancos de información, aplicaciones de desarrollo, a entornos de colaboración con sus pares y a utilizar herramientas que les permitan plasmar sus ideas y conclusiones en un producto. El estudiante por ende, llega a conocer sus propios procesos cognitivos y a utilizarlos en beneficio de sus aprendizajes, de manera autónoma y significativa.

<sup>21</sup> PROYECTO EDUCATIVO NACIONAL, Objetivo estratégico 2 – Estudiantes e Instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad, Resultado 1. Todos logran competencias fundamentales para su desarrollo personal y para el progreso e integración nacional



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

## b. Enfoque preventivo - orientador de la tutoría

La atención tutorial desarrolla dos enfoques en los que sustenta su intervención, los cuales están interrelacionados. Por un lado, la orientación, mediante la cual se promueve la toma de conciencia sobre sí mismo, sobre los demás y sobre la realidad que rodea al estudiante, para que sea capaz de ordenar su mundo interior de valores, permitiéndole una relación positiva consigo mismo, con los demás y con el medio, así como un Proyecto de Vida Personal (PVD); y por otro lado, el enfoque preventivo, realizado por el servicio de tutoría en favor del estudiante y que consiste en brindarle información acerca de las problemáticas que se presentan actualmente en el entorno, de forma que los alerten de las consecuencias que implica su involucramiento en ellas.

### 4.2.2 Enfoques de Gestión

#### a. Gestión basada en el liderazgo pedagógico

Una dirección centrada en el aprendizaje se relaciona con todo aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo profesores y estudiantes. El liderazgo pedagógico aboca a una labor "transformadora", pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las modificando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula (Leithwood, 2009).

En este sentido, es importante revisar el concepto de liderazgo y cómo debemos asumirlo en la organización escolar. Una consideración inicial es el hecho de configurarlo como un fenómeno o cualidad de la organización y no solo como un rasgo individual. El ejercicio de la dirección como liderazgo se ve, en este sentido, como una práctica distribuida, más democrática, "dispersada" en el conjunto de la organización, en lugar de algo exclusivo de los líderes formales.

Es decir, el liderazgo pedagógico puede ser observado en dos perspectivas: como un rasgo esencial de una escuela que centraliza los aprendizajes como tarea y responsabilidad común y como una cultura escolar que necesita: promover la convivencia democrática y un nuevo pacto de involucramiento con las familias y la comunidad. Asimismo, en relación al ejercicio del director o equipo directivo, que asume un liderazgo pedagógico centrado en la tarea de establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo); desarrollar al personal; rediseñar la organización; y gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje.

#### b. Gestión participativa

Un aspecto importante en esta configuración de la gestión escolar es lo concerniente a los sujetos. La relación se da con el reconocimiento de la participación de todos los actores educativos en el proceso de gestión. Se trata de contemplarlos no como elementos pasivos que deben ser administrados o "manejados", sino como personas, individualidades autónomas con voluntad y poder de acción. Bajo esta perspectiva, su compromiso, convicción y



cooperación son importantes para que los procesos de gestión se realicen. En este sentido se complementa la definición como un conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, profesores, personal de apoyo, estudiantes, padres y madres de familia), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica (Loera, 2006).

El gran desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa, por eso la gestión escolar debe encaminarse a recuperar la intencionalidad pedagógica y educativa, incorporando a tales actores como protagonistas del cambio educativo.

### c. Gestión del cambio

La apuesta por la reforma de la escuela implica transformar la gestión que desarrollan los directivos, centrando el quehacer de toda la institución educativa en el logro de aprendizajes de los estudiantes, ello supone el reconocimiento de que los procesos de gestión implican tensiones entre el contexto normativo, el contexto cotidiano y la interacción entre los actores.

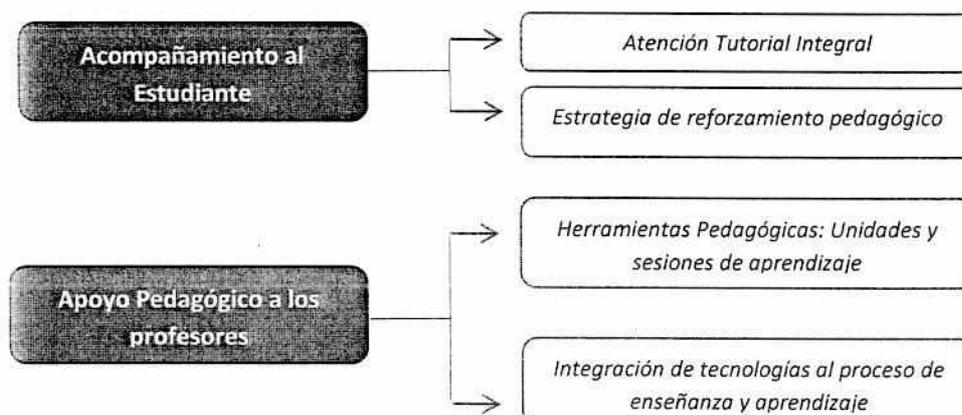
Es importante replantear la gestión con el objetivo de reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva a crear y recrear una nueva forma de hacer escuela (Pozner, 2001). Al respecto Fullan (2002) refiere la importancia de encontrar el significado tanto de lo que se va a cambiar como del modo de hacerlo, tomando en cuenta el efecto a nivel individual de los diferentes actores educativos y al mismo tiempo el contexto de la institución educativa, de la localidad y del país.

## 5 COMPONENTES DEL MODELO DE JEC

Los componentes del modelo de servicio de Jornada Escolar Completa se organizan en tres: Pedagógico, de Gestión y de Soporte. Este último componente contempla el fortalecimiento de capacidades (incluye la formación y el acompañamiento docente y directivo) y la infraestructura, mobiliario y equipamiento de las instituciones educativas.

### 5.1 Componente Pedagógico

La propuesta pedagógica de la JEC, además de enmarcarse dentro del enfoque de competencias, contempla dos ejes de intervención:





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

### 5.1.1 Acompañamiento al estudiante

#### a. Atención Tutorial Integral

La Atención Tutorial Integral (ATI) tiene por finalidad desarrollar acciones enfocadas a la orientación y prevención de los problemas que ocasionan el bajo rendimiento académico, la deserción y rezago, así como contribuir principalmente con el desarrollo integral de los estudiantes, mediante una acción que atienda un conjunto de aspectos vinculados con su formación.

La acción tutorial tiene como centro la atención, el apoyo y el acompañamiento que requieren los estudiantes de manera permanente y oportuna, lo cual implica fortalecer el vínculo profesor-estudiante, para brindar la orientación que demanda y necesita. Asimismo, es integral porque busca abordar importantes aspectos de su formación: desarrollo personal, aprendizajes y desarrollo social comunitario. La acción tutorial, entendida como actividad inherente a la función docente, no es una acción aislada que se realiza en momentos puntuales y en tiempos y espacios predeterminados. Es más bien, una acción colectiva y coordinada que involucra a los profesores, tutores, personal directivo y padres de familia de las IIEE.

De esta forma, la ATI aspira a generar condiciones para que los actores involucrados brinden apoyo y acompañamiento a los estudiantes para atender sus necesidades socioemocionales y cognitivas a lo largo de su trayectoria escolar. En tal sentido, se busca:

- Promover la incorporación de la atención tutorial en los instrumentos de gestión de las IIEE.
- Fortalecer la relación del profesor tutor – estudiantes y profesor tutor – padres de familia; brindando a los tutores herramientas y procedimientos prácticos para su labor tutorial.
- Impulsar la participación de los estudiantes en espacios al interior y fuera de la comunidad educativa, fortaleciendo su compromiso en los asuntos públicos y orientándoles acerca del uso adecuado del tiempo libre.
- Promover estilos de vida saludable como forma de prevenir problemas de embarazo en la adolescencia, bullying, ITS, VIH y SIDA, consumo de drogas, etc.
- Promover que los estudiantes identifiquen sus capacidades y las orienten a las áreas vocacionales de su interés, dentro de un Proyecto de Vida.

De manera operativa, el profesor tutor, dentro de la Jornada Escolar Completa es responsable del apoyo y acompañamiento de sus estudiantes a través de la tutoría grupal (dos horas dentro del horario escolar) y la individual (realizada durante la jornada laboral del profesor). Su importante tarea se evidencia a través del desarrollo de acciones encaminadas a mejorar las relaciones interpersonales y el clima de convivencia en la institución educativa, contribuyendo





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

con la formación de ciudadanos comprometidos con su medio, con metas personales, seguros y capaces de afrontar las demandas de la vida actual.

- **Aspectos**

La tutoría, como servicio de acompañamiento, implica el desarrollo de una serie de acciones que contemplan el desarrollo integral del estudiante, de acuerdo con los siguientes aspectos:

- **Desarrollo Personal:** Referido al campo bio-psico-social de los estudiantes, manifestados en su autoconocimiento y autoestima, sus relaciones con los demás y manejo del conflicto, así como su postura frente a las situaciones de la vida cotidiana que los prevengan de diversos riesgos psicosociales (ej. drogas, ludopatía, etc.)
- **Aprendizajes:** Referido a los aspectos vinculados con el proceso formativo, haciendo énfasis en los resultados de aprendizaje del estudiante a partir de las evaluaciones. En este aspecto, el tutor deberá poner especial interés en aquellos estudiantes cuyo rendimiento no esté acorde a los aprendizajes esperados, a fin de contribuir con la identificación de las causas que originan dicho desempeño para brindar la orientación o promover la toma de acción respectiva.
- **Desarrollo social comunitario:** Referido al ámbito que rodea al estudiante, el cual le genera una serie de preocupaciones, intereses y expectativas, llevándole a tener una postura crítica frente a los diferentes asuntos públicos que conoce. La escuela puede y debe orientar el compromiso del estudiante como agente de cambio en su medio de procedencia, y ayudarle a ver su potencial actual con miras a su proyección futura.

- **Modalidades de atención tutorial:**

**Tutoría grupal:** Consiste en la sesión grupal de los estudiantes y el profesor tutor, para tratar asuntos de interés personal, del grado de estudio o de interés público, en un clima de confianza y respeto que propicie el crecimiento personal y grupal, así como el desarrollo de actitudes y valores que favorezcan el interés por el otro, el trabajo colaborativo y la sana convivencia.

Esta modalidad tutorial buscará la integración, organización y dinamización del grupo asignado, el abordaje de temas, bajo un enfoque orientador y preventivo, según necesidades e intereses del grupo y la promoción de la participación estudiantil en la vida escolar. Las sesiones de trabajo grupal serán parte de un plan de tutoría del aula, resultado de un diagnóstico de necesidades educativas para el grado y sección.

- **Tutoría individual:** Se entiende como tutoría individual a las acciones de acompañamiento que el tutor realiza para conocer a la o el estudiante de la sección asignada y/o para atender los problemas específicos que afectan su normal rendimiento académico o la convivencia escolar, ayudándole a descubrir las causas y las posibles soluciones ante ellas.

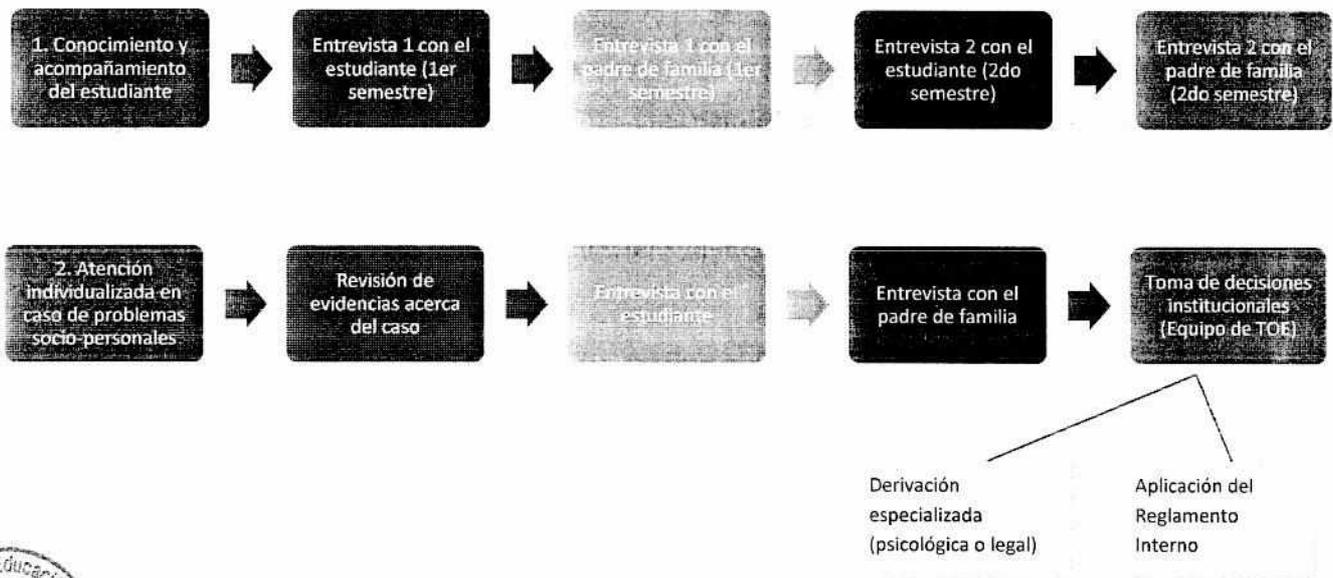




Para que esta tutoría se lleve a cabo, se requiere recopilar todo tipo de datos acerca del estudiante y su contexto, mediante la aplicación de observaciones sistemáticas, entrevistas, diálogos, etc.

La tutoría individual considera las siguientes acciones: entrevista al estudiante, entrevista al padre de familia; y atención y seguimiento personalizado ante un problema que afecta el desempeño escolar o su desarrollo emocional.

**Proceso de Tutoría individual**



**b. Estrategias de reforzamiento pedagógico**

El reforzamiento pedagógico es una estrategia que busca fortalecer las capacidades de los estudiantes que tienen dificultades para alcanzar los logros de aprendizajes previstos en las sesiones de enseñanza y aprendizaje. Por tanto, su finalidad se orienta a identificar y apoyar a los estudiantes con dificultades académicas, a fin de prevenir el fracaso y la deserción escolar.



Esta estrategia se realiza en el marco de la atención diferenciada a los estudiantes a partir de las dificultades de aprendizaje que presentan, de sus ritmos y estilos de aprendizaje, así como de sus aprendizajes previos. Se asume el enfoque preventivo en el sentido que se busca identificar y evitar un probable fracaso y/o deserción escolar, mediante el reforzamiento pedagógico durante el proceso, pues no se espera que el estudiante desaprobe el año escolar para recién brindarle el apoyo que necesita, sino que ésta se realiza a lo largo del año escolar (marzo a diciembre).



Las áreas prioritizadas para atender las dificultades identificadas son: Comunicación, Matemática y Ciencia, Tecnología y Ambiente (CTA).



### Características del reforzamiento pedagógico.

Se realiza a partir de la aplicación de una prueba diagnóstico al inicio de año en las áreas prioritizadas para identificar el nivel académico de los estudiantes y la atención que cada uno recibirá:

	Características	Asesoría recibida
<b>Nivel A</b>	Estudiantes con problemas de retraso pedagógico (no cuentan con prerrequisitos para avanzar el curso).	De <b>NIVELACIÓN</b> , en la que se realizarán trabajos con módulos sobre los aspectos del área que no son dominados, brindando asesoría escolar.
<b>Nivel B</b>	Estudiantes sin dificultades académicas que precisan de actividades innovadoras para fortalecer sus capacidades.	De <b>FORTALECIMIENTO</b> , en la cual se desarrollarán trabajos de asesoría utilizando diversas estrategias.

A mitad de año se aplicará otra prueba a fin de evidenciar el avance mostrado e identificar el nivel en que se encuentra el estudiante, y que pueda recibir la asesoría pertinente.

Las acciones de reforzamiento pedagógico se realizarán durante una de las horas asignadas para el desarrollo del área, formando grupos según el nivel identificado para cada estudiante. Allí, cada uno recibe acompañamiento y asesoría de acuerdo a la demanda y necesidad que presenta.

El profesor de área contará con estrategias de enseñanza y aprendizaje diferenciadas según los niveles mostrados por los estudiantes, de forma que les brinde orientación y apoyo académico pertinente y oportuno, y contribuya con ayudarles a superar las dificultades que presenta. Según sea el caso, planteará actividades complementarias y promoverá el uso de materiales diversos.

### Instrumentos para implementar el reforzamiento pedagógico.

- Un instrumento de carácter normativo. Norma sobre el reforzamiento pedagógico que tiene como propósito orientar y establecer la finalidad, los procesos y responsabilidades para su implementación a nivel de IIEE, UGEL, DRE y del MINEDU.
- Un instrumento de carácter pedagógico. Guía metodológica que oriente a los profesores el desarrollo del reforzamiento pedagógico en las IIEE, la cual presente el enfoque, los momentos, los instrumentos para identificar a los estudiantes que tienen dificultades para alcanzar los logros de aprendizaje, estrategias para la atención personalizada a los



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

estudiantes considerando sus ritmos y estilos de aprendizaje, así como también instrumentos para la evaluación diferenciada, etc.

Los instrumentos para implementar el reforzamiento pedagógico se entregarán en versión digital a las IIEE, mediante el Portal del Ministerio de Educación.

#### Fases para implementar el reforzamiento pedagógico.

- Diseño de la estrategia.
- Elaboración de los instrumentos para la implementación.
- Capacitación a los coordinadores regionales y especialistas de DRE y UGEL.
- Capacitación a los directores y profesores.

#### 5.1.2 Apoyo pedagógico para los profesores

La planificación y organización didáctica de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como su puesta en práctica en el aula constituyen procesos claves para mejorar y alcanzar los logros de aprendizaje de los estudiantes. La planificación es el proceso que permite generar una ruta o secuencia para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje, reduce los riesgos y maximiza el uso adecuado de los recursos y del tiempo para alcanzar los logros de aprendizaje establecidos en los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación. En la actualidad la mayoría de profesores de educación secundaria tienen dificultades para realizar el proceso de planificación, se carece de un tiempo establecido como jornada laboral del profesor para realizar la planificación de forma colegiada<sup>22</sup> y para realizar jornadas de interaprendizaje de profesores.

En este marco, en el eje de intervención apoyo pedagógico para los profesores se implementarán las siguientes estrategias que comprenden el acceso a herramientas pedagógicas para desarrollar competencias y orientaciones para la integración de tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje:

##### a. Herramientas pedagógicas para desarrollar competencias.

Estas herramientas están constituidas por unidades didácticas y sesiones de aprendizaje desarrolladas para cada grado de estudios y para todo el año escolar. Son herramientas flexibles, por lo que pueden ser adecuadas a las características y necesidades de los estudiantes, no deben constituirse en “camisas de fuerza”, sino en herramientas que muestren una alternativa real y concreta de planificar y desarrollar aprendizajes en los estudiantes.

Las unidades didácticas estarán constituidas por una serie de sesiones secuenciadas y articuladas entre sí. Serán formuladas a partir de situaciones significativas que surjan del entorno social, cultural económico-productivo de carácter nacional o internacional, de

<sup>22</sup> Planificación colegiada. Es un proceso de planificación conjunta y participativa de los docentes y directivos de la IIEE, que permite tomar decisiones pedagógicas consensuadas, articuladas, coherentes con la propuesta pedagógica institucional y en función de las características y demandas de aprendizaje de los estudiantes.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

situaciones significativas para los adolescentes, de las demandas para el aprendizaje de la ciencia y la tecnología, de los hechos y de la problemática de la historia, etc. Cada unidad estará constituida por: la denominación o nombre de la unidad, la descripción de la situación significativa que se abordará, los aprendizajes esperados (competencias, capacidades e indicadores), la denominación de las sesiones de aprendizaje que comprende y la evaluación de los aprendizajes.

Las sesiones estarán constituidas por actividades de enseñanza y aprendizaje, que permiten desarrollar la mediación del profesor así como la interacción del estudiante sobre el objeto de estudios y con sus pares, para alcanzar los logros de aprendizaje. Asimismo, las sesiones deben establecer actividades en las que se utilicen pedagógicamente los recursos educativos que ha distribuido el Ministerio de Educación a las Instituciones Educativas: textos para estudiantes, cuadernos de trabajo, materiales manipulativos, equipo de video (televisión y reproductor de video), equipo de sonido (reproductor y grabadora de audio), módulos de biblioteca, laptop XO, etc.

Las sesiones de aprendizaje serán colgadas en la plataforma virtual, tendrán carácter interactivo y contarán con los siguientes elementos:

- **Diseño de las sesiones de aprendizaje.** Este documento presenta de manera muy general las actividades de enseñanza que realizará el profesor para desarrollar los procesos pedagógicos (motivación, recuperación de saberes, planteamiento del conflicto cognitivo, acompañamiento y gestión del proceso de aprendizaje del estudiante y evaluación del aprendizaje), asimismo, presentará las actividades que realizará el estudiante para interactuar con el objeto de estudios y con sus pares para alcanzar los logros de aprendizaje establecidos para la sesión.

Las actividades deben ser presentadas de manera muy general (sin entrar al detalle o sobre la especificidad de la técnica o procedimiento pedagógico) señalando principalmente la intencionalidad pedagógica de cada actividad, de tal manera que el profesor pueda adecuarla a las características de sus estudiantes y a brindar atención personalizada y diferenciada.

- **Materiales educativos que se utilizarán en la sesión de aprendizaje.** Estarán constituidos por lecturas, videos, fichas de actividades, Instrumento de evaluación, etc. que se utilizarán en cada sesión de aprendizaje. Estos materiales deben ser seleccionados de los recursos educativos que ha distribuido el MINEDU a las instituciones educativas.
- **Orientaciones metodológicas para el desarrollo de la sesión.** Son orientaciones que explican el sentido de las actividades de enseñanza y aprendizaje y las sugerencias para adecuarlas a las características de los estudiantes y de diferentes contextos, con la finalidad de realizar una atención personalizada y diferenciada.

El material se publicará en versión digital en la página web del Ministerio de Educación, se distribuirá grabaciones en CD y en USB para asegurar el acceso a todos los maestros.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

Se iniciará la aplicación de las unidades y sesiones de aprendizaje en las áreas curriculares: Comunicación, Matemática, Ciencia, Tecnología y Ambiente, y Formación Ciudadana y Cívica. Para los demás grados y áreas curriculares, éstas serán elaboradas y colgadas en la página web progresivamente.

- **Desarrollo de metodologías alternativas que permiten al profesor profundizar y contextualizar los aprendizajes y fortalecer las competencias de los estudiantes**

El proceso de enseñanza y aprendizaje orientado a desarrollar competencias debe considerar situaciones reales o simulaciones muy próximas al contexto social, económico-productivo y cultural en el cual viven los estudiantes (problemas, potencialidades, hechos, fenómenos, manifestaciones culturales, etc.), asimismo considerar las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, lo cual le da pertinencia, sentido, funcionabilidad y significatividad a los aprendizajes.

En este marco, se requiere considerar en el proceso de enseñanza y aprendizaje el desarrollo de estrategias metodológicas alternativas que permitan:

- Contextualizar los aprendizajes que se establecen en los lineamientos aprobados por el Ministerio de Educación y se desarrollan en las sesiones de aprendizaje para que el estudiante comprenda los hechos, fenómenos, potencialidades y manifestaciones culturales y participe en la solución de los problemas y el uso sostenido de las potencialidades del lugar donde le tocó vivir.
- La participación de diversos actores de la comunidad: profesionales destacados, empresarios exitosos, deportistas destacados, sabios de la comunidad – yachachis, etc.
- La incorporación de diversos escenarios de aprendizaje de la institución educativa: laboratorio de ciencia, el taller de educación para el trabajo, la fábrica de la comunidad, el centro médico, el mercado del pueblo, etc.

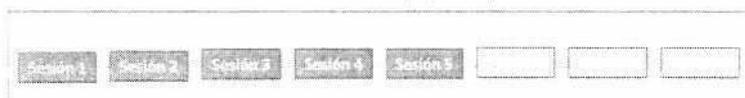
Entre las diversas metodologías alternativas se encuentran: la visita de estudios, las tertulias con miembros de la comunidad, los proyectos de aprendizaje con enfoque de servicio, los seminarios con la participación de profesionales, pobladores o expertos de la comunidad, talleres de fortalecimiento de aprendizajes, etc.

El profesor inserta en las unidades didácticas desarrolladas las metodologías alternativas en función de las características y demandas de aprendizaje de los estudiantes y de las demandas de aprendizaje del contexto en el marco de la naturaleza de la unidad didáctica y del área curricular. Por ejemplo, si la unidad didáctica está diseñada para ocho (8) semanas: esta presentará cinco (5) sesiones desarrolladas y dejará tres (3) sesiones para que el profesor inserte las metodologías alternativas.





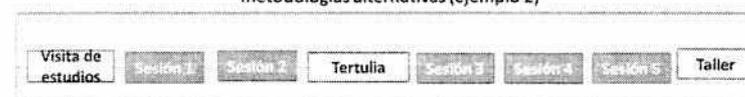
Unidad didáctica desarrollada propuesta por el Minedu



Unidad didáctica desarrollada propuesta por el Minedu en la cual se ha insertado las metodologías alternativas (ejemplo 1)



Unidad didáctica desarrollada propuesta por el Minedu en la cual se ha insertado las metodologías alternativas (ejemplo 2)



Para fortalecer las capacidades pedagógicas de los profesores en la inclusión de metodologías alternativas en las unidades didácticas propuestas por el Ministerio de Educación y desarrollarlas en las sesiones de aprendizaje, se elaborará una guía metodológica en la que se presenten los fundamentos pedagógicos y las orientaciones ejemplificadas para su inserción y desarrollo.

#### b. Integración de tecnologías al proceso de enseñanza y aprendizaje

Comprende el uso de la tecnología como medio para lograr aprendizajes. Es decir, se proyecta remontar el uso de las TIC no solo como herramientas informáticas (“aprendizaje de la tecnología”), sino incorporar su uso didáctico en los procesos de aprendizaje y de enseñanza, enfatizando en la metodología y los usos de la tecnología (“aprendizaje con la tecnología”). Esto requiere la habilidad para manejar los recursos tecnológicos, tanto a nivel de profesores como de estudiantes.

##### 5.1.3 Áreas curriculares y plan de estudios.

El Plan de Estudios de la Jornada Escolar Completa es de 45 horas pedagógicas a la semana, 10 horas más de las que se desarrollan actualmente en las instituciones educativas públicas del nivel de secundaria.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación SecundariaPLAN DE ESTUDIOS JEC<sup>23</sup>

Áreas curriculares	Horas Semanales Jornada Escolar Simple - JES	Horas Semanales Jornada Escolar Completa - JEC
Matemática	4	6
Comunicación	4	5
Inglés	2	5
Arte	2	2
Historia, Geografía y Economía	3	3
Formación Ciudadana y Cívica	2	3
Persona Familia y Relaciones Humanas	2	2
Educación Física	2	2
Educación Religiosa	2	2
Ciencia Tecnología y Ambiente	3	5
Educación para el Trabajo	2	3
Tutoría y Orientación Educativa	1	2
Horas libre disponibilidad	6	5
<b>Total de horas</b>	<b>35</b>	<b>45</b>

<sup>23</sup>\*El uso de las tecnologías y las herramientas como los programas de ofimática, se utilizan en cada área curricular en particular y de manera transversal, es decir, a través de estrategias en todas las áreas curriculares.

\*\* Las instituciones educativas que sean parte de las redes de fortalecimiento para la educación física y el deporte utilizarán tres horas adicionales de la libre disponibilidad, acorde a la metodología propuesta en los Lineamientos del Plan Nacional de Fortalecimiento para la Educación Física y el Deporte Escolar (RM N° 041-2014-MINEDU).

\*\*\*Las horas de libre disponibilidad se priorizarán para el área de Educación para el Trabajo dependiendo de los recursos, infraestructura y mobiliario que disponga la institución educativa.

\*\*\*\*Se ha incluido el Plan de Estudios establecido en el Diseño Curricular Nacional 2009 de las instituciones educativas sin Jornada Escolar Completa como referente comparativo respecto al Plan de Estudios que se establece para las instituciones educativas con Jornada Escolar Completa.



- a. **Inglés:** La propuesta pedagógica de la Jornada Escolar Completa en el nivel secundaria considera el incremento de 02 a 05 horas de inglés semanales. El incremento a cinco horas de inglés a la semana y el uso de una metodología blended, permitirá a los estudiantes de secundaria tener un mayor y mejor contacto con el idioma, lo que contribuirá a su dominio.

El manejo del idioma inglés permitirá a los estudiantes incrementar nuevas habilidades de pensamiento cognitivo, consolidar el enfoque intercultural de respeto entre las culturas, fomentar la inclusión por la cual se acepta las diferencias entre los distintos grupos humanos y afrontar situaciones que la globalización y el acelerado desarrollo de la ciencia y tecnología exigen asumir como parte de su desarrollo personal y profesional.

Por este motivo, se busca que los estudiantes al término de la secundaria alcancen el nivel de usuario independiente, equivalente a B2 del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, a través del uso de modernos recursos educativos tecnológico y estrategias que faciliten los aprendizajes.

#### Características de la enseñanza del Idioma Inglés:

- **Horas de enseñanza**

- 02 a 03 horas de enseñanza virtual.
- 02 a 03 horas de enseñanza presencial.

- **Formación docente**

- Se desarrollarán procesos de capacitación lingüística y metodológica para la enseñanza del idioma inglés como segunda lengua.
- Se realizarán procesos de acompañamiento docente para la planificación, el manejo y gestión de los recursos y espacios para el trabajo colaborativo e individual en las aulas funcionales.

- **Recursos Educativos**

- Se emplearán PCs o laptops.
- Auriculares con audífonos.
- Plataforma virtual de aprendizaje integrado al currículo, con un sistema de monitoreo al desempeño del estudiante.
- Uso de guía del profesor para la implementación, en el que se exprese un cartel de alcances y contenidos para la enseñanza del idioma.

- b. **Educación Física y Deporte:** El área de educación física y deporte se incrementará de 2 a 5 horas semanales en aquellas instituciones educativas que forman parte del Plan Nacional de Fortalecimiento de la Educación Física y el Deporte bajo la estrategia de gestión de redes, que se implementará progresivamente en todas las instituciones educativas del país. Esto permitirá fortalecer la educación física y el deporte escolar generando la formación de un estilo de vida activo y saludable a través del juego, la práctica regular de actividad física y el deporte.





La propuesta educativa del Plan Nacional de Fortalecimiento de la Educación Física y el Deporte considera como medios para desarrollar las competencias en los niños, niñas y adolescentes, los siguientes contenidos:

- Expresividad Motriz: los niños, niñas y adolescentes desarrollan progresivamente las habilidades motrices como parte del proceso de su desarrollo integral.
  - Vida Activa y Saludable: los niños, niñas y adolescentes desarrollan hábitos de higiene, cuidado del cuerpo, alimentación y actividad física que le permitan establecer un estilo de vida activo y saludable dentro y fuera del horario escolar a lo largo de su vida.
  - Desarrollo Sociomotriz y Deportivo: los niños, niñas y adolescentes gozan de espacios diversos para la práctica regular de juegos, actividades físicas y deportivas como medios para socializar.
- c. **Educación para el Trabajo: competencias para la empleabilidad.** La Jornada Escolar Completa incluye la posibilidad de que las instituciones educativas afiancen las competencias para la empleabilidad de sus estudiantes.

Las competencias para la empleabilidad son aquellas que desarrollan la capacidad potencial de los estudiantes para insertarse con éxito en el mercado laboral y tener un buen desempeño en él, sea como trabajadores dependientes o independientes, favoreciendo la transición de la educación secundaria al mundo del trabajo.

Así, la mayoría de las profesiones actuales exigen, por ejemplo, confianza en uno mismo, capacidad de iniciativa, capacidad de razonamiento lógico en la toma de decisiones o en la solución de problemas, capacidad de asumir las propias emociones, comunicarse y colaborar con los demás.

Asimismo, ciertas competencias socioemocionales tienen una gran demanda en el mundo laboral moderno y son imprescindibles para el logro de un empleo decente. Muchas empresas y empleadores asignan hoy en día incluso mayor importancia a estas competencias socioemocionales que a los conocimientos o las capacidades técnicas específicas.

En el área de Educación para el Trabajo, dentro de la propuesta de la Jornada Escolar Completa, se privilegiará el desarrollo de las capacidades de organización, planificación, gestión de información y de adaptación al cambio. Además se estimulará la tolerancia a la presión y se asegurará que los estudiantes pongan en práctica ciertas actitudes y hábitos muy apreciados en el mundo laboral como la integridad, responsabilidad y puntualidad. Además de estas capacidades y actitudes, en el área de Educación para el Trabajo se pondrá especial atención al desarrollo y evaluación de las competencias de autorregulación de las emociones, comunicación y trabajo cooperativo que están consideradas en otras áreas curriculares.



La propuesta pedagógica del área de Educación para el Trabajo se centra en que las estrategias de enseñanza y aprendizaje que empleen los profesores combinen la formación técnica específica con el desarrollo de las mencionadas competencias para la empleabilidad. Los profesores deben lograr en las aulas una fusión de estos dos tipos de competencias, que permita no solo el desarrollo de una habilidad específica sino la formación integral del estudiante

El objetivo en el área de Educación para el Trabajo es afianzar las competencias para la empleabilidad de los estudiantes, así como determinadas competencias técnicas específicas, según las necesidades económicas locales y regionales, privilegiando aquellas asociadas al dominio de las tecnologías de la información y la comunicación y que favorezcan la protección del medio ambiente.

En ese sentido, es sumamente importante que la formación técnica específica que la institución educativa decida ofrecer responda a la demanda del mercado laboral regional o local y no a la demanda social de la población o a cualquier otro criterio. Para ello será fundamental la participación de las instituciones educativas especializadas en educación y formación técnica, de las empresas y de la comunidad en general en alianzas público-privadas que las instituciones educativas deberán buscar y establecer.

En el área de Educación para el Trabajo las instituciones educativas podrán operar bajo dos modalidades:

- a. Las instituciones educativas que cuenten con talleres y profesores preparados para ofrecer formación técnica específica podrán disponer como mínimo de las 3 horas asignadas para el área de Educación para el Trabajo, hasta un máximo entre 5 y 8 horas, utilizando las horas de libre disponibilidad que brinda el currículo.
- b. También se promoverá la formación en puestos de trabajo específicos asociados al manejo de tecnologías de la información y comunicación. Algunos ejemplos de este tipo de ocupaciones técnicas que emplean programas informáticos y con gran demanda en el mercado laboral peruano actual, son las de dibujo arquitectónico, contabilidad, diseño industrial, decoración de interiores, técnicos informáticos (hojas de cálculo, base de datos, presentaciones), entre otras. En este caso se dispondrá al menos tres horas a la semana, que siempre pueden ser ampliadas utilizando las horas de libre disponibilidad.

En ambas modalidades se asegurará que los profesores responsables reciban la capacitación adecuada para que puedan incluir, en sus estrategias de enseñanza y aprendizaje, las actividades y métodos que aseguren el desarrollo y monitoreo de las competencias para la empleabilidad fijadas para el área.

Independientemente de la modalidad elegida, las instituciones educativas que participen de la Jornada Escolar Completa deberán realizar una extensa actividad para formar redes de apoyo con empresas e instituciones públicas o privadas que resulten siendo importantes empleadores de mano de obra en cada localidad.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

El apoyo de empresas y empleadores se requiere tanto para orientar la elección de la formación técnica específica que brindará la institución educativa como para la realización de visitas vocacionales que se incluirán dentro de las actividades del área de Educación para el Trabajo en coordinación con las actividades de orientación vocacional que realizan los tutores. Estas visitas vocacionales permitirán a los estudiantes conocer a técnicos y profesionales de diversas especialidades en su ambiente de trabajo, aproximándose de modo más cercano a sus experiencias y abriendo sus posibilidades de elección de trayectorias educativas y laborales post secundarias. Esto no excluye que los convenios con empresas puedan mencionar diversas formas de capacitación específica o prácticas para los estudiantes como parte de su proceso de formación.

Finalmente, es posible recurrir a evaluaciones externas en diversos momentos del año, tanto de las competencias para la empleabilidad logradas por los estudiantes como de las capacidades técnicas específicas.

## 5.2 Componente de Gestión

La gestión escolar comprende la configuración de la organización y funcionamiento de la institución educativa para generar condiciones óptimas que conduzcan al logro de aprendizajes y la calidad del servicio educativo. Se desagrega en procesos y elementos. Los procesos son el ámbito clave de la gestión y se definen como el conjunto de actividades o tareas, mutuamente relacionadas entre sí que admite elementos de entrada, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados (MINEDU, 2012). Así, se han identificado tres procesos básicos de la gestión escolar de las instituciones educativas: Desarrollo Pedagógico, Dirección y Liderazgo y, Convivencia y Participación. Los elementos caracterizan y operacionalizan a cada uno de los procesos.

Procesos de gestión para la educación secundaria con jornada completa

### a. Desarrollo Pedagógico

El proceso de Desarrollo Pedagógico se constituye en la acción educativa que articula procesos, actividades, recursos educativos, espacios y a los actores de la comunidad escolar. Es el proceso medular de las instituciones educativas que atienden una u otra modalidad y/o nivel educativo.

- **Propuesta pedagógica**

Consiste en la priorización y adecuación de las áreas curriculares, materiales educativos, estrategias didácticas y evaluación de aprendizajes, a las características de los estudiantes y las comunidades del contexto de la institución educativa. Las citadas características pueden ser definidas en términos de necesidades, intereses, problemas y expectativas.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

La propuesta pedagógica del servicio educativo de Jornada Escolar Completa es concordante con los lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación, y en este sentido, se plantea el desarrollo de los aprendizajes fundamentales que se deben desarrollar a lo largo de toda la Educación Básica Regular.

- **La infraestructura, mobiliario y recursos**

Es el ambiente físico, entendido como espacio habilitador de aprendizajes, que forma parte del desarrollo pedagógico en la medida que representa las condiciones básicas que inciden en el buen funcionamiento de las instituciones educativas. En ese sentido, una gestión orientada a lograr mejores resultados educativos requiere que dichos espacios estén acondicionados, ordenados y utilizados de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y en relación a la propuesta pedagógica.

Asimismo, el mobiliario, equipos y recursos pedagógicos son elementos que se constituyen en piezas importantes para el desempeño de los profesores y las estrategias de aprendizajes de los estudiantes. La infraestructura incluye la provisión de servicios básicos (agua, servicios de sanidad, instalaciones eléctricas e internet) para las instituciones educativas.

- **Comunidad de aprendizaje**

Se definen como aquellas interacciones organizadas y participativas de los profesores que aprenden cooperativamente, utilizando herramientas comunes en un mismo entorno, para ello son necesarias algunas condiciones mínimas:

- Cambios institucionales que faciliten el desarrollo de las comunidades de aprendizaje, mediante modelos efectivos para su funcionamiento.
- Avances en las innovaciones pedagógicas y tecnológicas necesarias para permitir la constitución de las comunidades de aprendizaje, y facilitar herramientas de trabajo que propicien entornos modernos y flexibles.
- La participación activa y de forma horizontal de todos los miembros de la comunidad docente, no en esquemas jerárquicos y verticales, sino en un marco de trabajo colaborativo por grupos.
- Situar al estudiante en el centro de los objetivos del aprendizaje.

En las instituciones educativas JEC, la comunidad de aprendizaje se implementa, entre otras acciones y el involucramiento de otros actores, mediante actividades dirigidas al fortalecimiento del desempeño de los docentes, que consisten en la conformación de grupos de inter-aprendizaje (por especialidad, niveles, modalidades o inter temáticos), en el desarrollo de pasantías pedagógicas en el ámbito local, nacional e internacional y actividades de formación y capacitación en servicio, los cuales pueden ser realizados por la propia institución educativa, las instancias de gestión descentralizada y el Ministerio de Educación.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

- **El monitoreo y acompañamiento pedagógico**

Consiste en el despliegue de actividades y estrategias de soporte pedagógico a los docentes y coordinadores, bajo el liderazgo de los directivos. En tal sentido son actividades especializadas que comprenden el recojo de información y el acompañamiento a la gestión curricular, al uso de los recursos pedagógicos y a las propias actividades de asesoramiento al desempeño docente. La asesoría, la capacitación, el uso de información y el diseño de sistemas del uso eficiente de las TIC, son parte del monitoreo y acompañamiento pedagógico.

- b. Dirección y Liderazgo**

El proceso de Dirección y Liderazgo se define como el conjunto de acciones y tareas que emprende el colectivo escolar para constituirse en una organización que aprende, planifica participativamente y promueve compromisos para lograr mejores resultados de los aprendizajes. El equipo directivo lidera el establecimiento de metas, la toma decisiones y orienta a la comunidad educativa en un marco democrático y centrado en lo pedagógico.

El liderazgo pedagógico es el conjunto de acciones y estrategias que conlleva a buscar cambios significativos y transformadores en la escuela porque no se limitan a las condiciones existentes, sino en la búsqueda permanente de mejoras institucionales y de las prácticas pedagógicas.

En la propuesta de Jornada Escolar Completa, la dirección y el ejercicio del liderazgo pedagógico del equipo directivo es fundamental, ya que supone una labor de movilización de compromisos del conjunto de actores educativos para articularse y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. En ese sentido, la propuesta trae consigo cambios, entre ellos, la ampliación horaria que representa cambios en la jornada laboral del docente y de las actividades pedagógicas, ello genera mayor tiempo de permanencia de la comunidad educativa en las instalaciones de la IE. Del mismo modo, incrementa el número de directivos, docentes, y personal de soporte.

Todo ello complejiza el funcionamiento de las instituciones educativas, por lo que es preciso establecer una estructura organizacional equilibrada, definir las funciones de la IE y los actores educativos de manera clara de acuerdo a los objetivos trazados, diseñar instrumentos de gestión funcionales y pertinentes a la realidad de la escuela y promover un estilo de gobierno escolar democrático, en el marco de la autoevaluación y la mejora continua.

- **Estructura organizacional**

La organización escolar responde a la necesidad de ordenar los elementos y factores que comprenden el servicio educativo. La Jornada Escolar Completa requiere que las instituciones educativas tengan una estructura organizacional efectiva, articulada y funcional, diseñada en base a una visión compartida, asegurando el involucramiento y compromiso de toda la





comunidad educativa promoviendo el protagonismo estudiantil en las actividades y toma de decisiones consensuada.

La estructura propuesta es:



- Órgano de Dirección:** Constituido por el director y sub director en los casos que corresponda. Es el órgano responsable de la conducción de la IE, mediante el ejercicio de liderazgo pedagógico. Lidera los procesos básicos de la gestión centrada en los aprendizajes a través de un estilo de gobierno democrático, horizontal y transformacional. Lo encabeza el director, quien es el responsable funcional y representante legal de la IE y además está conformado por el sub director. Para el funcionamiento de la IE el órgano de dirección conforma un Equipo Directivo integrado además por los coordinadores pedagógicos, el coordinador de tutoría, el coordinador de innovación y soporte tecnológico y el coordinador administrativo y de recursos educativos.
- Órgano Pedagógico:** Constituido por los coordinadores pedagógicos de áreas curriculares, el coordinador de tutoría, coordinador de innovación y soporte tecnológico. Es el órgano que garantiza la efectividad del proceso pedagógico, a través de la coordinación de la labor pedagógica de los profesores. Se capacitan y actualizan constantemente para asegurar el logro de los aprendizajes establecidos en el currículo. El equipo crea espacios de reflexión pedagógica, evaluación y autoevaluación sistemática y permanente promoviendo el acompañamiento pedagógico así como la asesoría entre pares. Además, promueve la interacción de los profesores con los estudiantes, principales sujetos de su trabajo pedagógico. Como se señala en el Marco de Buen Desempeño Docente: "atiende con pertinencia la diversidad existente en el aula, se consideran las características individuales, socioculturales y lingüísticas de sus estudiantes, lo mismo que sus necesidades".
- Órgano de Soporte al proceso pedagógico:** Constituido por el coordinador administrativo y de recursos educativos, quien articula la labor del psicólogo o trabajador social, secretaria y el personal de mantenimiento y vigilancia de la IE. Es el órgano que brinda apoyo y soporte a la gestión a través de la realización oportuna de acciones que contribuyan a desarrollar los procesos pedagógicos y administrativos con calidad y eficiencia. Promueve





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

en su desempeño las buenas prácticas de relaciones interpersonales entre los miembros de la IE y con el entorno.

- **Órgano de Participación:** constituido como el espacio de participación, concertación y vigilancia. Es el órgano que participa en la toma de decisiones y en la promoción de una gestión transparente y eficaz de la institución educativa. Está orientado a fortalecer la organización y funcionamiento de la institución educativa. Integra a todos los actores educativos como aliados para el desarrollo de una gestión democrática, autónoma y centrada en los procesos pedagógicos. Asume un rol preponderante en el funcionamiento de la IE, propiciando el tratamiento de las temáticas transversales. Para ello se constituye en grupos de trabajo que integran a los comités temáticos y secretarías especializadas.

- **Instrumentos de Gestión.**

Según el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, están establecidos tres instrumentos que orientan la gestión de la institución educativa: el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Reglamento Interno (RI). Dichos instrumentos deben ser simplificados y funcionales, como condiciones que permitan orientar, dirigir y decidir las acciones necesarias de la IE encaminadas a desarrollar una gestión centrada en los aprendizajes de los estudiantes.

- **Estilo de gobierno**

Se refiere a las formas y estrategias de toma de decisiones y el trabajo de cada órgano de la institución educativa. El órgano directivo desarrolla un liderazgo pedagógico y gestiona en un marco democrático, de trato horizontal y de fortalecimiento del trabajo colaborativo que consolida el liderazgo distributivo de los equipos. Los mecanismos de gobierno pueden ser reuniones periódicas de coordinación entre los integrantes de los órganos, comités de trabajo y el colectivo institucional para la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de las actividades y la toma de decisiones en consenso y asumir compromisos para alcanzar los objetivos y metas propuestos. Asimismo, la rendición de cuentas es un mecanismo de gobierno que genera altas expectativas y la confianza entre los actores de la comunidad educativa y el entorno social.

- **Mejora continua**

Dentro de una cultura de aprendizaje, innovación y mejora continua, el rendimiento de una institución se optimiza cuando el colectivo basa su desempeño en una gestión que busca, comparte y decide en base al conocimiento generado en torno al accionar administrativo y pedagógico de la escuela. En este sentido, la revisión de los resultados, en coherencia con los criterios utilizados para planificar, ejecutar y evaluar las acciones de la gestión escolar con



énfasis en lo pedagógico, subrayan la importancia de identificar las necesidades y carencias de la escuela que permitan introducir cambios para lograr la mejora continua.

La Jornada Escolar Completa desarrolla dos opciones que no son excluyentes entre sí. Por un lado la escuela se organizará para emplear la autoevaluación como medio para atender las necesidades identificadas que afectan la calidad de los aprendizajes, desarrollando acciones organizadas de revisión y reflexión permanente realizadas por la comunidad educativa, generando y utilizando información sobre el desempeño y las prácticas institucionales; y por otro, aquellos directivos que sigan el programa de formación Directivos Educan fortalecerán sus competencias para implementar la ruta de autoevaluación establecida por SINEACE con fines de acreditación de las escuelas de educación básica regular.

### c. Convivencia y participación

El proceso de Convivencia y Participación precisa las condiciones que permiten la construcción de un entorno escolar seguro, acogedor y colaborativo que permite relaciones interpersonales basadas en el respeto mutuo y el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de los diferentes actores educativos.

Según el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo - SERCE (2008), la mejora del clima escolar produce un alza en el rendimiento del aprendizaje. Este hallazgo es indicativo de la importancia que revisten las relaciones humanas armoniosas y positivas al interior de las escuelas para crear un ambiente propicio para el aprendizaje.

En el modelo de Jornada Escolar Completa, los aspectos relacionados a la convivencia democrática e intercultural se desarrollan, entre otras formas, a través del Sistema de Acción Tutorial Integral, que atienda un conjunto de aspectos vinculados con la formación integral del estudiante en sus dimensiones: académica, personal-familiar y socio-comunitaria. Uno de los aspectos que se focalizan desde la gestión de la escuela es la necesidad de visibilizar y fortalecer las formas y mecanismos de la participación de estudiantes y padres de familia.

#### Formas y mecanismos de participación:

Participación Estudiantil: La participación estudiantil contribuye con una mejor percepción del clima escolar de parte de los estudiantes (Cornejo y Redondo, 2001); por ello, la participación deliberada, libre y consciente en la vida de la escuela, favorece su ejercicio ciudadano, partiendo de reconocer a las y los adolescentes como sujetos de derechos.

Este sub proceso debe evaluarse de manera particular en cada institución educativa, identificando aquellos espacios de participación que existan, su funcionalidad, impacto y pertinencia de acuerdo a la realidad de la escuela.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

Así, de manera general se propone:

- Fortalecer la participación de estudiantes en diferentes espacios (Consejo Escolar, Municipios escolares, CONEI, u otros que existan en la II.EE.).
- Implementación de espacios de diálogo y debate entre estudiantes sobre la problemática precisa que afecta la vida de la escuela (de acuerdo a las características de la II.EE).
- Identificar otros espacios de participación ya instituidos en la escuela o comunidad que enriquezcan la formación integral de las y los adolescentes.
- Promover la participación de los estudiantes como actores protagónicos de su aprendizaje.

Participación de las Familias: Promueve el establecimiento de un vínculo basado en el diálogo y el reconocimiento mutuo entre la escuela, familia y comunidad, que permita contribuir a los aprendizajes de niñas, niños y adolescentes, fomentando una participación que vincule a las familias en actividades directamente relacionadas con el quehacer educativo de las y los estudiantes.

Para la Jornada Escolar Completa se promoverá:

- Identificación de roles y responsabilidades de madres y padres en la educación de sus hijas e hijos adolescentes.
- Desarrollo de estrategias de fortalecimiento de los roles familiares en la formación integral de los estudiantes.
- Fortalecimiento del vínculo Escuela – Familia, promoviendo la participación de los padres en la escuela.
- Sensibilización e involucramiento de madres y padres de familia en la propuesta de Jornada Escolar Completa.



### 5.3 Componente de soporte

#### 5.3.1 Fortalecimiento de capacidades de los actores

El MINEDU, en el marco de sus acciones para el mejoramiento de la calidad de la educación, desarrolla programas de formación en servicio para directivos y profesores, los cuales serán implementados articuladamente en el desarrollo del modelo de Jornada Escolar Completa:

- El Programa Directivos Educan se caracteriza por encarnar los propósitos del Marco del Buen Desempeño del Directivo, con respecto al fortalecimiento de las instituciones educativas a partir de la gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados.
- El Marco de Buen Desempeño Docente, que plantea cambios profundos en la práctica de la enseñanza, en los mecanismos para profesionalizar el trabajo docente y revalorar el saber pedagógico de los maestros en la sociedad es el referente para el diseño de los Programas de Actualización Docente.





Para ello se propone que los órganos directivos, pedagógicos y de soporte administrativo de las instituciones educativas reconozcan quiénes son y cómo aprenden los adolescentes, para que su tránsito por la escuela sea satisfactorio y relevante. Es decir, que la escuela constituya un espacio donde los adolescentes vivan plenamente esta etapa de desarrollo, con oportunidades para desarrollar los aprendizajes fundamentales, crecer con autonomía, ejercer su protagonismo y expresar su colaboración, generando con ello mayores posibilidades de éxito en su trayectoria de desarrollo personal y académico.

- **Monitoreo y acompañamiento**

El acompañamiento de los equipos directivos de las II.EE. estará a cargo del acompañante de la gestión escolar (AGE). El acompañamiento a la gestión escolar se realiza como parte del Programa Nacional de Formación y Capacitación "Directivos Educan" (DIGEDIE), dirigido a los directores así como a los coordinadores pedagógicos de cada II.EE.

Por otro lado, los profesores de Comunicación, Matemática, Formación Ciudadana y Cívica, y Ciencia Tecnología y Ambiente que participen del Programa de Actualización (DESP), ya sea en la modalidad semi-presencial o e-learning, contarán con un tutor presencial o virtual, según sea el caso, que los acompañará en el desarrollo de los módulos. Asimismo, los profesores de Educación Física que participen del "Plan Nacional de Fortalecimiento de la Educación Física y el Deporte Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Primaria y Secundaria de Educación Básica Regular" (DIPECUD), serán acompañados por los coordinadores de la red (CRED). Esta última intervención cuenta además con un coordinador regional (CREG).

Con el propósito de avanzar articuladamente con el desarrollo de las intervenciones señaladas y consolidar los resultados y avances del modelo de gestión de Jornada Escolar Completa en escuelas, se contará con Coordinadores Regionales de JEC. Ellos tendrán por función coordinar con las autoridades, especialistas regionales y locales, y con los responsables regionales de las direcciones mencionadas, en sus diversas intervenciones en las IIEE.

Finalmente, para facilitar las coordinaciones en la región de intervención y monitorear los avances, los Coordinadores Regionales contarán con una herramienta de soporte virtual que les permitirá remitir información sobre el desarrollo de las acciones y cumplimiento de las metas de sus intervenciones en la región a cargo.

### 5.3.2 Espacios y recursos para el aprendizaje: infraestructura, equipamiento y mobiliario

El desarrollo de competencias exige nuevas formas de interacción entre el estudiante y el objeto de aprendizaje, entre el estudiante con sus compañeros de clase y entre el profesor y la comunidad. Se requiere de espacios implementados con mobiliario muy versátil que permita organizar a los estudiantes de diversas formas y en función a los propósitos de aprendizaje que se pretenden desarrollar. Requiere de la implementación de las aulas con recursos educativos (materiales y medios) de acuerdo a la naturaleza del área curricular y del uso de TIC durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

- a. **Implementación de aulas funcionales o temáticas:** son aulas destinadas e implementadas con recursos educativos (materiales y medios) específicos y especializados para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de una determinada área curricular con medios tecnológicos e informáticos que motiven y despierten el interés del estudiante, permitan el acceso y procesamiento de la información y la comunicación con sus pares y con el profesor. Asimismo, cuentan con mobiliario educativo que permite organizar diversas formas de interacción del estudiante con el objeto de estudio, con sus compañeros de clase y con el profesor, los mismos que facilitan el trabajo individual y colaborativo.
- b. **Sala de uso múltiple:** Espacio físico para diversos usos pedagógicos y actividades institucionales con estudiantes, padres de familia y profesores. Funcionarían como auditorio y apilándose los mobiliarios se constituye en un espacio libre para realizar actividades lúdicas y talleres (danza, teatro, etc.).
- c. **Sala de profesores:** Espacio físico para uso común de los profesores con la finalidad que puedan organizar su trabajo, planificar y realizar algunas coordinaciones para la ejecución de sus actividades, inexistente actualmente en el mayor número de instituciones educativas públicas.
- d. **Tópico y sala psicopedagógica:** Dado que habrá mayor permanencia de los estudiantes en la IE, es necesario contar con un tópico, y por otro lado una sala psicopedagógica para la atención a los padres de familia y para el trabajo con los propios estudiantes.

### 5.3.3 Soporte de tecnologías de la información para el aprendizaje en todas las áreas curriculares

Las TIC se han incorporado al ámbito educativo en los procesos pedagógicos como recurso para el acceso a la información (contenidos de las áreas curriculares) de los estudiantes y profesores y para mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se ha incorporado en la institución educativa como medio para la gestión administrativa, la comunicación con padres de familia y la gestión de los aprendizajes (planificación curricular, seguimiento, evaluación de los aprendizajes y comunicación y gestión de los resultados de aprendizaje).

Los recursos tecnológicos están constituidos por computadoras de escritorio (desktop), proyector, ecran y computadoras portátiles, éstas últimas se trasladan a las aulas funcionales para ser utilizadas en el aprendizaje de los estudiantes, propiciando la interacción de las computadoras con otros recursos educativos, por ejemplo: en los laboratorios de ciencias registrando información de experimentos mediante sensores, en el aula funcional de comunicación para producir textos a partir de la lectura de textos escolares o módulos de comprensión de lectura, en el desarrollo de medios de conversación a distancia para el idioma inglés, en el aula funcional de matemática para procesar información estadística a partir de la interacción con contextos reales, entre otros.



Las computadoras estarán conectadas a internet, sin embargo para suplir la falta de conectividad por caída en el servicio también se consideran actividades intranet. Se sugiere que cada institución educativa cuente con un servidor de escuela, en el que se instale los diversos recursos informáticos de las distintas áreas curriculares. Además, la II.EE debe contar con espacios destinados a proteger y recargar las computadoras portátiles.

Cada II.EE debe contar con Coordinadores de Innovación y Soporte de Tecnológico, los mismos que asesoran la integración de las TIC en la escuela y brindarán capacitación continua a sus colegas en su institución.





## 6 Bibliografía

Bellei, C. (2009). Does lengthening the school day increase students academic achievement? Result from a natural experiment in Chile. *Economics of education review*, 629-640.

Benavides, M. (2007). *Estudio sobre la oferta y la demanda de Educación Secundaria en zonas rurales*. Lima: GRADE / Ministerio de Educación.

Benavides, M. (2007). *Para acercarse a los que se alejan. Exclusión, jóvenes y políticas públicas*. Lima: Informe Final para RES-BID, GRADE.

Bonfiglio, G. (2002). *El prestigio de los IST públicos. Lineamientos de estrategia para su mejora*. Lima: Programa Marco de Formación Profesional Tecnológica y Pedagógica.

Calmet, L., Rodríguez, M. A., & Ugarte, D. (2012). Educar para una ciudadanía democrática. *Conferencia Nacional sobre marco curricular y aprendizajes fundamentales*. Lima: MINEDU.

Carvalho, C. (2005). *Diario educar. Tribulaciones de un maestro desarmado*. Lima: Ediciones Aguilar.

Castro, J. F., Casavilca, P. M., & Lizarzaburu, R. M. (2007). *Crecimiento económico y demanda por educación superior en el Perú: un estudio para el período 2004-2006*. Lima: CIES-UP.

Cerdan-Infantes, P., & Vermeersch, C. (2007). More Time Is Better: An Evaluation of the Full-Time School Program in Uruguay. *IMPACT EVALUATION SERIES*.

Cueto, S., Benavides, M., & Alcázar, L. (Julio, 2010). *Estudio sectorial de servicios y resultados educativos de educación secundaria en las modalidades de educación presencial, a distancia y en alternancia*. Lima: GRADE.

Cueto, S., Escobal, J., Penny, M., & Ames, P. (2012). *¿QUIÉN SE QUEDA ATRÁS? Resultados iniciales del estudio Niños del Milenio Tercera ronda de encuestas en el Perú*. Lima: GRADE.

Díaz, H. (17 de Julio de 2014). *Fe y Alegría Nº 58: aprender de la experiencia*. Obtenido de Consejo Nacional de Educación: <http://www.cne.gob.pe/index.php/Hugo-D%C3%ADaz/fe-y-alegría-no-58-aprender-de-la-experiencia.html>

Dirección de Investigación y Documentación Educativa. (2012). *Catálogo DIDE de documentos virtuales. Estudios e investigaciones educativas /Perú 1972 – 2012*. Lima: Ministerio de Educación.



García, S., Fernandez, C., & Weiss, C. (2013). *Does Lengthening the School Day Reduce the Likelihood of Early School Dropout and Grade Repetition: Evidence from Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes.

Golte, J., & Adams, N. (1987). *Los caballos de Troya de los invasores. Estrategias camequinas en la conquista de la gran Lima*. Lima: IEP.

Hein, A. (13 de Febrero de 2013). *Factores de riesgo y delincuencia juvenil: revisión de la literatura nacional e internacional*. Obtenido de [http://www.pazciudadana.cl/docs/pub\\_20090623190509.pdf](http://www.pazciudadana.cl/docs/pub_20090623190509.pdf)

Hincapié, D. (2014). *Do longer school days improve student achievement? Evidence from Colombia*. San Antonio.

IPE-SITEAL. (21 de julio de 2014). *Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina*. Obtenido de <http://www.siteal.iipe-oei.org/>

INEI. (2010). La dinámica poblacional. En *Perú: Situación y Perspectivas de la Mortalidad por Sexo y Grupos de Edad, Nacional y por Departamentos, 1990-2025* (págs. 21 - 24). Lima: INEI.

Kamii, C. (1982). La autonomía como finalidad de la educación. *Infancia y Aprendizaje*, 18, 3-32.

Lerner, R. (1998). Adolescents development: challenges and oportunities for researchs, programs and policies. *Annual Review of Psychology*.

Ministerio de Economía y Finanzas. (28 de Marzo de 2013). Obtenido de [http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2028&Itemid=101421&lang=es](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2028&Itemid=101421&lang=es)

Ministerio de Educación. (2012 a). *Programa Presupuestal con Enfoque Por Resultados "Logros De Aprendizaje De Los Estudiantes De Educación Básica Regular – Pela" 2013 – 2016 Anexo N° 2*. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2012 b). *Hacia un nuevo marco curricular*. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (21 de julio de 2014). *Perueduca*. Obtenido de <http://www.perueduca.edu.pe/web/visitante/inicio>

Ministerio de Educación Unidad de Estadística. (20 de julio de 2014). *ESCALE*. Obtenido de <http://escale.minedu.gob.pe/>





PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

Ministerio de Educación–Unidad de Estadística Educativa. (2005). *Indicadores de la educación peruana 1998 - 2005*. Lima: Ministerio de Educación.

Montero, C., & Uccelli, F. (2012). *Caracterización del adolescente y joven usuario o no del servicio educativo de educación secundaria en las áreas urbana y rural (4 volúmenes)*. Lima: Ministerio de Educación.

Mourshed, M., Chijioke, C., & Barber, M. (2010). *¿Cómo se convierte un sistema educativo de bajo desempeño en uno bueno?* Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de <http://mt.educarchile.cl/mt/jjbrunner/archives/EducationBookNov23-1.pdf>

Ordoñez, D. (2012). *Análisis crítico del Diseño Curricular Nacional (D.C.N.)*. Lima: Ministerio de Educación.

Orihuela, J. C., Díaz, J. J., Piscocoya, L., & Del Mastro, C. (2008). *Presupuesto público evaluado: Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente Ministerio de Educación*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.

Pease, M. A. (2012). *Mitos y Realidades sobre los adolescentes y su aprendizaje*. Lima: MINEDU.

Pires, T., & Urzua, S. (8 de Febrero de 2011). Longer school days, better outcomes?

Prochazka, E. (2012). *Caracterización de las II.EE. secundarias en el Perú. Estudio encargado por la Dirección Nacional de Educación Secundaria*. Lima: MINEDU.

Román, M. (Noviembre de DOCUMENTOS N°49 PREAL, 2010). *La voz ausente de estudiantes y padres en la evaluación del desempeño docente*. Obtenido de <http://www.preal.org/Default.asp>:  
<http://www.preal.org/BibliotecaDes.asp?id=2034&Camino=63> | Preal%20Publicaciones /64 | PREAL%20Documentos

Silva Balerio, D. (2009). Características de los sujetos de la Educación Media Básica. En M. Ubal Camacho, *Aportes para la Elaboración de propuestas de políticas educativas. Educación Media Básica en Uruguay* (págs. 59-72). Montevideo: UNESCO-MEC.

UNFPA / Fondo de Población de las Naciones Unidas. (2012). *El bono demográfico regional en el Perú*. Lima: UNFPA.

UNICEF. (18 de julio de 2014). *UNICEF en el Perú*. Obtenido de Adolescencia (12 a 17 años): [http://www.unicef.org/peru/spanish/children\\_13282.htm](http://www.unicef.org/peru/spanish/children_13282.htm)

UNICEF-UNESCO. (2012). *Completar la escuela. Un derecho para Crecer, un Deber para Compartir*. Panamá.



PERÚ

Ministerio  
de EducaciónViceministerio  
de Gestión PedagógicaDirección General  
de Educación Básica  
RegularDirección  
de Educación Secundaria

Vasquez Huamán, E., Chumpitaz, A., & Jara, C. (2009). *Niñez indígena y educación intercultural bilingüe en el Perú. Estadísticas recientes, preguntas (i)resueltas y tareas pendientes*. Lima: Care Perú, Educa, Save the Children, Tarea y Unicef.

Vera, M., Gonzalez, S., & Alejo, J. C. (2011). *Migración y educación. Causas, efectos y propuestas de cambio para la situación actual de migración escolar*. La Paz: PIEB.

Vilchez, C. (2012). *Informe de recolección y sistematización de evidencias para el PpR2013*. Lima: Ministerio de Educación.



