



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN EN EL MANEJO DE ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS EN EL ENFOQUE COMUNICATIVO DEL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA FRANCISCO ANTONIO DE ZELA DE LA PROVINCIA DE TACNA – TACNA**

**AUTOR: PABLO MAZUELOS CHÁVEZ**

**ASESOR: JOEL ALBERTO ASCENCIO GONZÁLES**

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Tacna - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A mi madre, esposa e hijos por ser  
quienes me inspiran a seguir adelante.

## ÍNDICE

Resumen	
Presentación	
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	8
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.	10
1.3 Enunciado del problema	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.	15
1.5 Justificación	17
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	18
2.1.1 Antecedentes nacionales	18
2.1.2 Antecedentes internacionales	19
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	21
2.2.1 Gestión Curricular	21
2.2.2 Estrategias didácticas	22
2.2.3 Enfoque comunicativo	23
2.2.4 Monitoreo	23
2.2.5 Acompañamiento	24
2.2.6 Evaluación	25
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación	26
3.2 Diseño de investigación	27
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción	28
4.1.1 Objetivos	28
4.1.2 Participantes	29

4.1.3 Acciones	29
4.1.4 Técnicas e instrumentos	31
4.1.5 Recursos humanos y materiales	31
4.1.6 Presupuesto	32
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	34
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	36
4.4 Validación de la propuesta	39
4.4.1 Resultados de validación	39
<b>Referencias</b>	<b>41</b>
<b>Apéndices</b>	<b>43</b>
Matriz de consistencia	43
Árbol de problemas	44
Árbol de Objetivos	45
Instrumentos	46
Evidencias de las acciones realizadas	50

## RESUMEN

El trabajo de investigación que presentamos responde a la problemática de la limitada gestión curricular en el manejo de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo. Para atenuar este problema planteamos el siguiente plan de acción que vigoriza la labor docente en la gestión en el manejo de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en el nivel primaria de la Institución Educativa Emblemática Francisco Antonio De Zela.

La metodología que sustentamos se encuentra dentro de la investigación cualitativa, el diagnostico nos delimita el campo de acción que queremos abordar, al aplicar los instrumentos, para la recolección de datos con la encuesta y ficha de observación, percibimos que no se está aplicando estrategias pertinentes en el enfoque comunicativo, en aras de poder solucionar dicha disyuntiva es menester trabajar con la conceptualización y practica de las estrategias del enfoque comunicativo que consideren adecuadas.

La utilidad de nuestro trabajo subsiste en que el docente se empodere de nuevas estrategias que coadyuvan a que el estudiante se comunique mejor, siendo de interés la implantación del plan dentro de la gestión de aprendizajes.

Llegaremos así a la conclusión de que el presente trabajo congrega todas las capacidades y competencias, desarrolladas en los módulos del Diplomado y la Segunda especialidad en Gestión Escolar con mención en Liderazgo Pedagógico. La decisión de desarrollar el trabajo, obedece a una gestión por resultados donde las mejoras robustecen la labor pedagógica.

Palabras claves: *Gestión curricular, enfoque comunicativo, estrategias didácticas.*

## PRESENTACIÓN

El porqué de la implementación del Plan de acción, refleja las condiciones en las que los docentes se encuentran, sin capacitaciones constantes y con un conocimiento efímero de los nuevos enfoques en educación. Hoy en día la globalización y el mercado laboral buscan nuevas opciones, y nuestros estudiantes responden a esas expectativas en la medida que estén preparados, convirtiendo al docente en facilitador de la construcción de su conocimiento.

El propósito de nuestro Plan de acción es buscar que el docente se involucre en la aplicación de estrategias didácticas del enfoque comunicativo, que sean de utilidad para el estudiante, promoviendo el beneficio del uso de competencias comunicativas a través de GIAS y talleres de capacitación.

El presente trabajo se ha desarrollado de acuerdo a los requerimientos de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico, promovida por el MINEDU y ejecutada por la Universidad Marcelino Champagnat, consta de cuatro capítulos:

Primer capítulo, relacionado a la Identificación del problema, la caracterización del contexto sociocultural así como las fortalezas y oportunidades con que cuenta la institución educativa.

Segundo capítulo donde se ubican los referentes conceptuales y experiencias anteriores, se identifican antecedentes previos a esta investigación, cuya experiencia apoyan al presente trabajo. Asimismo se definen los conceptos claves, a fin de tener en claro los términos que incluyen la presente investigación.

Tercer capítulo del Método, se describe la metodología seguida para desarrollar la presente investigación.

Cuarto capítulo en el cual se desarrolla la propuesta de Plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación del mismo. De esta forma, se busca intervenir sistemáticamente en la mejora de los aprendizajes de nuestra institución educativa.

Culmina si el trabajo, con la presentación de las referencias bibliográficas y los apéndices que sostienen la investigación con parte de las evidencias desarrolladas.

Finalmente, las aspiraciones y expectativas como directivo, luego de haber concluido este trabajo de investigación, es que se pueda dar cumplimiento y viabilizar la ejecución de la propuesta de Plan de acción para mejorar la práctica pedagógica y lograr la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.



## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Emblemática Francisco Antonio de Zela es una institución de gran prestigio y trayectoria, está ubicado en la región de Tacna, provincia de Tacna, Distrito de Tacna, localidad de Tacna en la Calle céntrica de Alto Lima S/N.

El riesgo que se presentan en el entorno de la Institución es la proliferación de expendio de licor como pub, discotecas; así mismo un alto tránsito vehicular, que pone en riesgo la integridad tanto física y emocional de nuestras estudiantes. Las fortalezas o potencialidades de la comunidad educativa, Según el enfoque territorial, se sustentan por que la Institución Educativa se ubica en un lugar estratégico de la ciudad, con ventajas y oportunidades para establecer alianzas con instituciones de servicio público y privadas, que se encuentran en el centro de la ciudad las que posibilitan alcanzar los objetivos estratégicos y metas de nuestra institución. También resaltamos que a pocas cuadras se encuentran la zona comercial de mayor influencia en Tacna como: Feria 28 de Julio, Túpac Amaru I y II, Coronel Mendoza, Bolognesi entre otras. Constituyéndose una de las actividades principales de la ciudad, para mitigar este efecto de nuestras debilidades los padres se organizan en las brigadas de autoprotección escolar ejerciendo el cuidado y vigilancia en salvaguarda de las estudiantes.

La I.E., cuenta con un equipo directivo comprometido con la mejora de los aprendizajes, en el nivel primario con docentes de gran compromiso laboral siendo la participación de las mismas proactiva e involucrándose en las metas institucionales, trabajando creativamente de manera colegiada, con actualización permanente en cursos virtuales como presenciales y estudiantes que reúnen condiciones para mejorar los estándares de eficiencia educativa, respaldado por los padres de Familia

La I.E., brinda un servicio integral a través del desarrolla de acciones de promoción de la convivencia y el buen trato, entre los miembros de la comunidad educativa garantizando el cumplimiento de los valores: respeto, honestidad y solidaridad, como valores institucionales que coadyuvan a mejorar la convivencia escolar.

En cuanto a infraestructura, cuenta con una imponente y moderna infraestructura recientemente reconstruida, disponiendo de dos pabellones con 24 aulas y dos ambientes: audiovisuales y aula de innovación pedagógica de uso exclusivo del nivel primario; también cuenta con espacios físicos, como: sala de usos múltiples, polideportivo y piscina temperada de uso compartido con el nivel secundario, los patios son amplios, para acceder a los ambientes están debidamente adaptados para la atención de necesidades diversas de las estudiantes.

Actualmente la IE brinda servicio educativo en el nivel primaria, atendiendo a una población de 670 estudiantes, teniendo como visión compartida: “Al 2020 la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela”, es una institución acreditada, modelo de innovación y calidad educativa; basada en una educación humanística, científica y tecnológica que garantiza la formación de ciudadanas líderes y competentes; comprometidas con el mejoramiento de su entorno socio-ambiental.”.

El presente plan considera al docente como un elemento importante en la gestión curricular, involucrando directamente a los estudiantes y padres de familia, además tiene previsto la búsqueda de aliados estratégicos como la UGEL Tacna y organizaciones del ámbito pedagógico.

La ejecución de la experiencia se realizará en el nivel primario de la IEE “Francisco Antonio de Zela” con 216 estudiantes distribuidos en las secciones A, B, C y D del primero al sexto grado, con un promedio de 27 estudiantes por aula. Asimismo participarán en forma directa 8 docentes de aula y 2 docentes por horas, dentro de ellos tenemos 5 docentes fortaleza. Involucrando a los padres en la educación, garantizamos el éxito de nuestras estudiantes, en el proceso de aprendizaje.

El presente plan se desarrollará en dos etapas claramente definidas para la obtención de los resultados esperados evidenciados en el desarrollo lectivo de los aprendizajes de las estudiantes.

La primera etapa consiste en la elaboración del Plan propiamente dicho, considerando el diagnóstico, la situación problemática, las estrategias de solución y las actividades a realizar como talleres de capacitación y GIAS.

La segunda etapa considera la ejecución de los planteamientos realizados como solución a la problemática de Gestión Curricular en la IE “Francisco Antonio de Zela” de Tacna, en concordancia con el desempeño del MBDD, sensibilizando y comprometiendo a los docentes a participar en la planificación curricular, partiendo de los lineamientos nacionales en concordancia con los lineamientos regionales.

Para concluir, es necesario considerar que el problema identificado está relacionado con los compromisos de gestión escolar nro. 1 que establece el progreso anual de los estudiantes, así como el compromiso 4 relacionado al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica. Y considerando el documento normativo como el Manual de Buen desempeño del Directivo MBDD, el cual nos permite tener liderazgo pedagógico en la escuela, manteniendo relación con la problemática, en referencia al dominio II competencias 6, donde se forma la gestión de los proceso pedagógicos al interior de la institución educativa, así como con las dimensiones del liderazgo de V Robinson donde nos toca promover y participar en el desarrollo profesional de los docentes, con sentido compartido que implica generar el aprendizaje de sus estudiantes.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

Nuestra Institución hoy en día tiene muchos desafíos los que convergen básicamente en la mejora del logro de aprendizajes de calidad, por ende el diagnostico evidencia algunas carencias en nuestra labor educativa diaria, uno de las más sobresalientes se refleja en los docentes que siguen desarrollando metodologías y aplicando estrategias didácticas tradicionales en el aula, aplicando solamente la transmisión de conocimiento, el desarrollo de contenidos temáticos, muchas veces de manera mecánica y rutinaria, sin contemplar el enfoque comunicativo inmerso en el CNB.

Para enfrentar la problemática desde la perspectiva de gestor del cambio, se pretende revertir tal situación a través del fortalecimiento del desempeño docente apostando por la implementación de un plan de capacitación sobre estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, mediante un trabajo copartícipe propiciando espacios de autonomía, creando espacios para transformar la práctica docente, para beneficiar el logro de aprendizajes de las estudiantes quienes autorregulan su aprendizaje y construyen su conocimiento vinculado al compromiso de gestión número 01, concordante al progreso

anual de los aprendizajes, es pertinente que los estudiantes optimicen cada año sus aprendizajes (Resolución Ministerial No 657-2017).

Resaltamos también que esta problemática se vincula con el Compromiso 04 referente al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, sin la reflexión crítica y consensuada sobre el quehacer pedagógico no existe transformación.

Por los considerandos descritos surge la importancia de implementar el Plan de acción: Gestión para el manejo de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docentes del V ciclo, del nivel primario de la I.E. Francisco Antonio de Zela de la provincia de Tacna – Tacna. Para poder solucionar este problema mediante diferentes estrategias de intervención, fortaleciendo las competencias del docente, las cuales se evidenciarán en los resultados de aprendizaje de las estudiantes.

El problema identificado, limitada gestión curricular en el manejo de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docente del V ciclo del nivel primario de la I.E.E. Francisco Antonio De Zela de la provincia de Tacna - Tacna, guarda relación con las prácticas de gestión consideradas medulares que coadyuvan a que las estudiantes aprendan, encontrándose en el compromiso de gestión escolar Progreso anual de aprendizajes de todas las estudiantes de la institución educativa, razón a que la esencia del mismo manifieste la necesidad de mejorar los niveles de logro de aprendizaje, superar los resultados insatisfactorios o alcanzar las metas; vinculándose también con el dominio II (Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes), competencia 6 (Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje) y sus desempeños 18 (Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional) y 20 (Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas), del Marco del Buen Desempeño Directivo, una de las causas es la limitación en la planificación según el enfoque comunicativo que guarda relación directa con el factor causal de métodos y procesos ya que buscamos que el docente fortalezca y mejore sus estrategias didácticas,

sustentadas por utilizar técnicas de planificación curricular las cuales ayudaran a la vez a revertir el deficiente dominio en la aplicación de estrategias del enfoque comunicativo, el insuficiente monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, se asocia al factor causal de formación y profesionalización, que busca la actualización, formación permanente en el trabajo colaborativo en la institución educativa para poder coordinar planificar y evaluar el aprendizaje dentro del currículo como lo cita Viviane Robinson.

Para desarrollar el presente Plan de acción utilizaremos la metodología descriptiva de primera fuente, para ello emplearemos la técnica de la observación – Ficha de Observación y La encuesta, los cuales nos permitirá recoger la información necesaria.

Para el presente trabajo el concepto de la educación, tiene dos componentes el de la pedagogía como un estudio meditado del quehacer educativo y el de la didáctica que se constituye como una práctica del proceso de aprendizaje, vinculados a los saberes escolares, su aplicación en el ámbito social y los métodos que utilizan para su adopción.

Por consiguiente, se plantea el reto de ejercer solamente la planificación educativa, a un nuevo rol docente, generador de situaciones significativas, autorregulando su conocimiento y su participación en la sociedad. El liderazgo pedagógico se circunscribe en el establecimiento de expectativas, obtención de recursos, planificación, coordinación, evaluación de la enseñanza y del currículo con el apoyo de padres de familia.

El mismo se analizó y permitió identificar las tres principales causas:

La primera está relacionada con afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación, que se relaciona con la dimensión 01 de gestión escolar, que se evidencia en la dificultad de los docentes para diseñar estrategias pertinentes dentro de la programación curricular anual, proyectos y sesiones de aprendizaje, posibles dentro del enfoque comunicativo.

La segunda causa es: Limitado dominio en la aplicación de estrategias del enfoque comunicativo, que también se relaciona con la dimensión 01 de gestión escolar, dando una noción según el diagnóstico que las docentes carecen de dominio curricular y

conceptual frente a la problemática, fortaleciendo su compromiso en un plan de capacitación.

Es preciso que el docente forje su práctica ya no sólo en términos de su trabajo en aula, si no complementariamente realizando un análisis conjunto sobre su práctica pedagógica, esto está enlazado al factor asociado TERCE, características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula; principalmente relacionado a las practicas que realiza el docente, donde se demuestre que el aprendizaje beneficie a toda la comunidad educativa.

La tercera causa analizada está referida al: Insuficiente monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, asociada con la dimensión 04 de gestión escolar (gestión del MAE), afirmamos que no se logra realizar una asesoría crítico reflexivo, que permite un acompañamiento coadyuvar a las necesidades formativas del docente. Esta causa está asociada al Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo TERCE, referente a las características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula.

En lo referente a los hallazgos realizados en el diagnóstico, estos fueron obtenidos de la entrevista y nos permitieron darle validez a la problemática identificada en la Institución Educativa, con la cual se validó la problemática encontrada, siendo estas, ¿Qué estrategias didácticas te permiten lograr una mejor comunicación en los Estudiantes? el 100% de las maestras respondieron que tenían dificultades para poder planificar estrategias dentro del enfoque comunicativo, en tanto a la pregunta 2. ¿Cómo utilizas el enfoque comunicativo? 100% de las maestras manifestaron actualizándose, así como también utilizando diálogos, en torno a la pregunta 3. ¿Considera que las acciones de monitoreo y acompañamiento fortalecen su práctica pedagógica? ¿Por qué? y ¿Qué sugerencias propone para mejorar las acciones de monitoreo?, la respuesta realizando un análisis se puede concluir que el 100% manifestaron que si fortalecen de manera consensuada, siendo la actualización prioritaria y la realización de un plan de capacitación.

En la aplicación de la ficha de observación de los procesos de aprendizaje se advirtió que las docentes no aplican estrategias didácticas correspondientes al enfoque

comunicativo, llegando a la conjetura de que el dominio curricular es lego, pudiendo superarlo, desarrollando un plan de capacitación.

Para superar las causas que han dado lugar al problema, se cuenta con la fortaleza de contar con docentes proactivas, además de contar con alianzas estratégicas y el apoyo de los padres de familia.

Finalmente, según el análisis de los resultados de los instrumentos y el estudio realizado se llegó a la conclusión de realizar el fortalecimiento docente con la finalidad de que puedan empoderarse las docentes del nuevo enfoque comunicativo.

### **1.3 Formulación del problema**

En la Institución Educativa Francisco Antonio de Zela, se ha observado que los docentes de educación primaria del V ciclo no evidencian la aplicación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, la utilización de los enfoques del área de comunicación, los docentes que siguen desarrollando metodologías y aplicando estrategias didácticas tradicionales en el aula, el desarrollo de contenidos temáticos, muchas veces de manera mecánica y rutinaria sin contemplar el enfoque comunicativo contemplado en el CNB.

Según el Marco del Buen Desempeño Directivo, el problema identificado se relaciona con el dominio II, sobre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, y la competencia 06: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; lo que ayudara a mejorar los niveles de aprendizaje, y superar los resultados insatisfactorios para alcanzar las metas propuestas y también se relaciona con sus desempeños 18 , que busca orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional y el desempeño 20 que indica que el director debe Monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en

función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Ante el problema priorizado se formula la siguiente interrogante ¿Cómo contribuir a la gestión curricular de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docente del V ciclo del nivel primario de la I.E. “Francisco Antonio de Zela” de la provincia de Tacna -Tacna?

El presente trabajo es pertinente y responde a la interrogante, que busca resaltar la actitud que debe tomar el director frente a los docentes, para no improvisar, demostrando ser el líder, buscando la motivación y el bienestar de los mismos, lo que permitirá un mayor desarrollo en los trabajos del aula y por ende una mejor comprensión lectora en los estudiantes. Es importante porque en este mundo globalizado, la comprensión lectora esta catalogada como una de las habilidades más complejas y se debe promover en la institución educativa.

#### 1.4 Planteamiento de alternativa de solución

El plan de acción se presenta como alternativa de solución a la problemática diagnosticada, la implementación de un plan de capacitación sobre estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, que está orientada a mejorar la práctica docente en el uso de estrategias adecuadas, así como el logro de aprendizajes significativos en las estudiantes del V ciclo del nivel primario. A continuación se presenta la tabla N° 01 que relaciona las causas, objetivos, dimensiones y las acciones a realizar

**Tabla 01**  
**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada planificación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo.	Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, desde la planificación	Gestión Curricular	Implementación y Capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativa.  Implementación en planificación de estrategias didácticas según el enfoque comunicativo

Limitado dominio en la aplicación de estrategias del enfoque comunicativo	Promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo	Gestión Curricular	Generación de condiciones para desarrollar GIAS que promuevan el intercambio de estrategias didácticas del V ciclo de educación primaria
Insuficiente monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica.	Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada.	Gestión del MAE	Ejecución de Talleres de habilidades Interpersonal.  Ejecución de Monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo .de manera personalizada.

Desprendemos del presente cuadro la dimensión de gestión curricular, donde dichas acciones son la implementación y capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativa, en tanto su objetivo es afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, siendo la causa a solucionar la limitada planificación según el enfoque comunicativo.

Seguidamente continuamos con la dimensión de Gestión curricular, considerando como acciones a realizar: brindar condiciones para desarrollar GIAS de inter aprendizaje para el V ciclo de educación primaria, siendo su objetivo el promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, considerando como causa que la genera un limitado dominio en la aplicación de estrategias del enfoque comunicativo.

Finalizando tenemos como dimensión al MAE, cuyas acciones a desarrollar serán talleres de habilidades interpersonal y monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo, de manera personalizada, en tanto el objetivo es Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada, teniendo en cuenta que la causa asociada es el insuficiente monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica.

El acumulado de acciones se caracteriza como viable, por las alianzas estratégicas y canal de oportunidades que posee nuestra institución.

### **1.5 Justificación**

El presente plan de acción es importante porque permite mejorar la práctica de los docentes y el empoderamiento del directivo como líder pedagógico, considerando que cuando existe un buen liderazgo hay mejoras sustanciales en los aprendizajes de los estudiantes y lo que se pretende es mejorar la gestión curricular, mediante la realización de un plan de capacitación docentes, un monitoreo adecuado y consensuado, así como el uso adecuado de estrategias en el enfoque comunicativo en las estudiantes del V ciclo del nivel primario, lo que les permitirá lograr las competencias y por ende una educación de calidad.

Así, el presente trabajo permitiría incentivar el papel del directivo como líder pedagógico, que le permita crear condiciones necesarias en la escuela, de tal manera que influya en el maestro con una actitud positiva, que cree expectativas y logre un liderazgo compartido logrando las metas trazadas para la mejora de la práctica docente y obtener logros de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Finalmente, el directivo debe ejercer un liderazgo transformacional permitiendo crear una visión y metas claras para la escuela, que permita al docente demostrar su alto nivel de desempeño, “crear una visión y metas para la escuela; brindar estimulación intelectual; ofrecer apoyo individualizado; simbolizar las prácticas y los valores profesionales; demostrar expectativas de alto desempeño; y desarrollar estructuras para fomentar la participación en las decisiones de la escuela (Leithwood, 1994). Considerando estas apreciaciones determinamos que la función del directivo es crucial en la escuela, de ahí que hablamos de un liderazgo compartido y transformacional.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Con miras a entender el planteamiento del Plan de acción nos apoyaremos en algunos autores e investigaciones que sustenten nuestro trabajo.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Calesín (2015) en su tesis enfoque comunicativo textual y sus efectos en la enseñanza de la lecto escritura en los estudiantes del primer grado de educación primaria de la IEP N° 70546 de Juliaca 2015 , donde la investigación es de tipo aplicado y según su estrategia utilizada es de tipo experimental, teniendo una muestra de 56 estudiantes, el instrumento para el recojo de información fue el cuestionario, donde en una de sus conclusiones dice “Así mismo también se concluye que la aplicación de estrategias metodológicas repercute directamente en el proceso de aprendizaje de la lectura de los educandos”.

De las apreciaciones del autor podemos deducir la importancia del uso de estrategias metodológicas en el enfoque comunicativo por parte de los docentes, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el V ciclo del nivel primario.

Ibáñez (2015), en sus tesis, la gestión curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Santo Domingo, Piura., para optar el título de magister en gestión de la Educación, donde se utilizó una el método es hipotético deductivo, de naturaleza cuantitativa, con una muestra de 48 docentes, a quienes se aplicó como instrumento de recojo de información una ficha de observación, dando como conclusión el autor que la relación del estudio es positiva y significativa entre la gestión curricular y el desempeño docente.

Que la importancia que tiene la gestión curricular en el desempeño docente, es decir, que existe un vínculo que hace que los aprendizajes de los estudiantes sean

significativos, cuando existe una planificación adecuada, coordinada y con metas claras, así como el compromiso del docente de mejorar su práctica docente.

Ale (2016), en sus tesis para optar el grado de magister, en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa, donde realizó una investigación de tipo descriptivo correlativo, con una muestra de 89 docentes y 6 directores y los instrumentos de recojo de información Guía de Test de acompañamiento y Guía de Test de desempeño, donde en la primera conclusión expresa textualmente que: “de acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero”.

Según esta conclusión expresada por el autor, podemos deducir la importancia que tiene el monitoreo y acompañamiento que debe realizar el directivo de forma oportuna a los docentes con la finalidad de mejorar su desempeño y su practica pedagógica que tendrá como único resultado la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

En referencia a los antecedentes internacionales que están referidos o que sustentan nuestro trabajo tenemos:

Berrio (2017), en sus tesis, La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza, para optar el título de magister en educación, considerando el tipo de investigación es de enfoque cualitativo, de tipo crítico – descriptivo, con una muestra 4 docentes de educación básica primaria, en tanto los instrumentos para la recolección de la información a saber: revisión documental, entrevista semiestructurada a grupo focal y memos analíticos, llego a una de las conclusiones donde expresa que “Desde la perspectiva de los docentes se reconoce la importancia de la gestión curricular, para

alcanzar los objetivos establecidos institucionalmente y lo reconocen como el pilar formativo de la institución”.

Considerando las apreciaciones del autor, podemos analizar que el líder pedagógico debe sensibilizar y comprometer al docente con la finalidad de que este se involucre en los objetivos institucionales y reconozca la importancia de la gestión curricular para lograr mejoras y una adecuada calidad educativa.

Garavito (2014), con la tesis para optar el título de Licenciada en educación con énfasis en humanidades e idiomas, titulada estrategia didáctica para el mejoramiento de la expresión oral argumentativa, con el tipo de investigación-acción, la muestra corresponde a un grupo de 30 personas, en tanto los instrumentos de recolección de datos fueron la observación y la entrevista, donde se concluye que “La oralidad es una habilidad comunicativa que se encuentra presente en todos los campos de la vida, ya que por medio de ella el ser humano logra comunicar, transmitir, comprender y difundir sus ideas creencias o pensamientos, ...”, de esto podemos decir que para desarrollar las habilidades comunicativas en nuestros estudiantes le ofrecen oportunidades de comunicar, discernir y conceptualizar nuevos saberes, les permite interactuar en diferentes ámbitos y entornos.

Ruíz (2015) en la tesis “Incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito No. 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015”, para optar al Título de Máster en Administración y Gestión de la Educación, donde realizó una investigación de tipo es correlacional porque evalúa la relación entre las dos variables en estudio, en tanto la muestra estuvo compuesta por 22 docentes, en tanto el instrumento de recolección de datos utilizada para la investigación fue la encuesta, la entrevista y la ficha de observación, donde llega a la conclusión de que “Las acciones emprendidas en relación al Acompañamiento Pedagógico en el colegio no han sido suficientes para llevar a cabo con éxito la labor docente, lo que imposibilita alcanzar las metas establecidas por la institución educativa”.

De esta conclusión, dada por el autor, podemos entender que para que exista una práctica docente exitosa y se puedan lograr metas institucionales y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, debe existir acciones de monitoreo y acompañamiento

de calidad, donde el líder pedagógico, primeramente debe realizar un diagnóstico que le permita realizar un acompañamiento que permita al docente realizar una reflexión crítica reflexiva sobre el desarrollo de su práctica pedagógica y pueda llegar a asumir compromisos de mejora de la calidad educativa.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

### **2.2.1 Gestión Curricular**

Definiremos a la gestión curricular como el conjunto de procedimientos y políticas que lleva a cabo el equipo directivo y de docentes con la finalidad de coordinar, planificar y ejecutar acciones que permitan la mejorara de los aprendizajes y la calidad educativa.

Esta concepción dada podemos reforzarla con Minedu (2016) Como la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y de lo que deben aprender los estudiantes. De ahí la importancia de una adecuada planificación y organización institucional que permite logros significativos.

El concepto de gestión se relaciona a la capacidad de utilizar de manera eficaz y eficientemente todos los recursos humanos, materiales, de tiempo que tienen a la mano para poder alcanzar las metas o los objetivos que se tienen trazados. Es decir, tiene que ver con el conjunto de acciones que una persona o un equipo realizan para alcanzar las finalidades de un proyecto, (Castro 2005).

La gestión curricular es inherente al cargo directivo; es decir, es el primero en promover la gestión curricular; lo que igualmente la competencia número cinco; nos dice: “promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2014, p 35).

Todo directivo, es un líder pedagógico y como tal, establece las expectativas y metas, resultados y logros de I.E. se relaciona con la gestión curricular; porque tanto el que gestiona el currículo, como el que lidera al logro de resultados, tienen los mismos objetivos; el mejoramiento del nivel de logros educativos

### 2.2.2 Estrategias didácticas

Las estrategias didácticas, concebidas como el conjunto de acciones y procedimiento que utiliza el maestro con la finalidad de lograr aprendizajes significativos. Schunk (1991) “las estrategias didácticas son secuencias de procedimientos o planes orientados hacia la consecución de metas de aprendizaje, mientras que los procedimientos específicos dentro de esa secuencia se denominan tácticas de aprendizaje” (p. 51)

Asimismo Marques define a los procesos didácticos como:

Es el acto didáctico como la actuación del profesor para facilitar los aprendizajes de los estudiantes. Se trata de una actuación cuya naturaleza es esencialmente comunicativa. El autor circunscribe el fin de las actividades de enseñanza de los procesos de aprendizaje como el logro de determinados objetivos y especifica como condiciones necesarias (Como es citado en Ortiz, 2018, p.21).

En términos generales se puede conceptualizar que los procesos didácticos son acciones secuenciales interrelacionadas que sigue el docente dentro del proceso educativo para lograr aprendizajes efectivos en sus estudiantes. Los procesos didácticos son actividades planificadas y organizadas para realizarlas durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje con el propósito de desarrollar competencias planteadas para cada una de las áreas curriculares en Currículo Nacional.

También otro de los aspectos que debe tener un directivo según el Marco del Buen Desempeño Directivo es orientar los procesos de planificación curricular partiendo del conocimiento de los procesos didácticos a fin de que puedan ser utilizados de manera efectiva en el trabajo pedagógico diario de los docentes. Asimismo promover el desarrollo docente por medio del acompañamiento y trabajo colaborativo establecido en los compromisos de gestión escolar.

Igualmente, se puede relacionar con la dimensión de planeamiento de la enseñanza, mediante el cual se delibera y coordina con los docentes las secuencias de los procesos didácticos a emplear en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en las diferentes áreas curriculares. Por su parte la deliberación y coordinación con los docentes sobre el empleo adecuado de los procesos didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje permite lograr uno de objetivos planteados en el plan de fortalecimiento de capacidades pedagógicas y mejorar el desempeño en su práctica pedagógica.

### **2.2.3 Enfoque comunicativo**

El concepto competencia comunicativa es mucho más amplio que la competencia lingüística, pues no solo consiste en el conocimiento que un hablante –oyente ideal tiene de su lengua y de la utilización de todos los niveles de descripción lingüística desde el fonológico al sintáctico, léxico y semántico, sino que, como le ocurría a la competencia lingüística, incorpora también el conocimiento de las reglas de uso de la lengua así como la conexión con el contexto cultural, social, histórico de la propia lengua que se aprende. Se expresa en forma contextualizada mediante tareas comunicativas que tienen una dimensión real en el ámbito social (Crespillo, 2011, p. 12).

Entendemos por enfoque comunicativo a la aplicación didáctica de la lingüística. En sentido general, el enfoque Comunicativo se concentra en la enseñanza de la lengua a través de tareas reales, donde la lengua es un medio para alcanzar un fin, no un fin en sí misma.

Se deduce que los docentes aún siguen empleando el enfoque tradicional, y consideramos que los docentes necesitan conocer las dimensiones del Currículo Nacional para lograr en los estudiantes los aprendizajes que se espera como resultado de su formación básica, en concordancia con los fines y principios de la educación peruana, el Proyecto Educativo Nacional y los objetivos de la Educación Básica.

Específicamente en el área de comunicación se hace necesario conocer el enfoque comunicativo textual, ya que en sentido general, dicho enfoque se concentra en la enseñanza de la lengua a través de tareas reales, así como la conexión con el contexto cultural, social, histórico de la propia lengua que se aprende.

### **2.2.4 Monitoreo**

Al definir el monitoreo como una estrategia que utiliza el directivo para recoger información sobre la práctica docente, realizar un diagnóstico y proponer cambios para la mejora.

En el Texto del Módulo cinco Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, se define que: “es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más

técnica.” (Ministerio de Educación, 2017, p. 10). En este sentido, es realizar un seguimiento, al docente a partir del conocimiento de sus fortalezas y debilidades de su práctica pedagógica, para promover el crecimiento profesional.

De acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento docente “no debe limitarse a impartir información sino que debe desarrollar una serie de destrezas pertinentes al proceso de construcción del conocimiento” (p43). El monitoreo permite al docente apoyarlo para promover el crecimiento profesional sabiendo sus debilidades y fortalezas se relaciona con el compromiso de gestión escolar, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

### **2.2.5 Acompañamiento**

Entendamos el acompañamiento pedagógico como el asesoramiento y la reflexión crítica que debe existir de parte del docente así como del directivo.

La reflexión debe orientar al docente y director a identificar fortalezas y necesidades por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión escolar, estableciendo compromisos de mejora continua. (Minedu, 2014) En el Texto del Módulo cinco, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, se conceptualiza de la siguiente manera:

Es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. (Ministerio de Educación, 2017, p. 10).

Es posibilitar que desarrollen sus capacidades y habilidades a través de la reflexión de su trabajo pedagógico en forma consiente y libre.

El acompañamiento y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo. - El acompañamiento como asesoramiento permanente se relaciona con el (MBDDir) con dominio dos, competencia seis y desempeño veinte:

Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. (Ministerio de Educación, 2014, p. 47).

### **2.2.6 Evaluación**

En el aspecto educativo y docente, específicamente evaluar, no debemos considerarlo como un castigo, sino como una oportunidad de mejora, en el caso de los estudiantes de sus aprendizajes y de los docentes de su práctica docente.

Para Valdéz (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (p.76). Se trata de obtener la información oportuna, y real del desarrollo de una sesión, con el objeto de evaluarlo y brindar el asesoramiento sobre lo que no está funcionando bien y de lo que es correcto, estimulando al docente. A diferencia del monitoreo, en el acompañamiento el directivo debe involucrarse desde la planificación hasta la impartición de los conocimientos conjuntamente con el profesor; para posteriormente realizar un análisis reflexivo que después de valorar toda la actividad pedagógica; conduzca a compromisos de mejora, que futuramente se evidencie en resultados.

En el Texto del Módulo cinco Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, se define como: “Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto.” (Ministerio de Educación, 2017, p. 56). Es el elemento fundamental para que el docente conozca fortalezas y debilidades para plantearse su superación profesional en forma eficiente

La evaluación de la práctica pedagógica y los compromisos de gestión escolar, como actividad dentro de la institución educativa que ayuda de forma positiva al progreso de cada docente, forma parte de la elaboración de un plan de fortalecimiento docente en la aplicación del material educativo concreto y tecnológico en la práctica pedagógica del docente. Tiene relación con el compromiso de gestión escolar: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación que se presenta es de tipo aplicado, puesto que busca la aplicación de conocimientos, teorías o enfoques para dar posibles soluciones a los problemas o necesidades concretas. Este tipo de investigación educacional se ajusta a las necesidades formativas que se requieren en la Institución Educativa para dar solución a la práctica pedagógica que vienen desarrollando las docentes del V ciclo del nivel primario en el enfoque comunicativo.

Según Bizquera, Sánchez y Reyes, otros, el tipo de investigación desarrollada en el presente trabajo es del tipo “investigación aplicada”, que se adecúa a la naturaleza del presente trabajo académico del plan de acción.

Asimismo, el enfoque empleado es cualitativo; es decir, abierta, flexible y holística. Este tipo de investigación es el que se adecúa mejor a la alternativa de solución. Es holística porque es integradora. Es abierta pues posible modificarlo y flexible porque es adaptable y de fácil cambios.

Así mismo Hernández y Col conjeturan que (2006, p. 103) “Tiene fines prácticos en el sentido de solucionar problemas detectados en un área de conocimiento. Está ligado a la aparición de necesidades o problemas concretos y al deseo del investigador de ofrecer solución a esto.”

Por su parte, el pedagogo, filósofo, sociólogo y ensayista argentino Ezequiel Ander-Egg Hernández indica que “... la investigación aplicada es una solución eficiente y con fundamentos a un problema que se ha identificado”.

Cabe decir que el tipo de investigación va a permitir dar solución a la problemática de la I.E., y el líder pedagógico debe de crear estas condiciones para poder ejecutar el presente plan de acción, que empoderará al docente permitiendo mejorar su práctica docente y el uso adecuado de estrategias con un enfoque comunicativo en los estudiantes del V ciclo del nivel primario.

### 3.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación aplicado para el presente trabajo, es según Hernández, Fernández y Baptista (2014), entre otros de “Investigación-acción –participativa”, debido a que estos diseños están pensados en la resolución de problemas o implementan cambios como lo señala Roberts (como se citó en Hernández et al. 2014, p. 501). En el caso de la Institución Educativa Francisco Antonio de Zela, la problemática a cambiar esta referida a Gestión curricular de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docente del V ciclo del nivel Primario

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Para la solución de los problemas se comprometerá e involucrará al personal docente del nivel primario específicamente del V ciclo y así fortalecer la gestión curricular de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo. El directivo como líder pedagógico promoverá el desarrollo de un plan de capacitación sobre estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, socializando los resultados con el personal docente.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

#### 4.1 Plan de Acción

Frente a la problemática identificada proponemos una alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico, denominado gestión curricular en el manejo de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docentes del V ciclo del nivel primario de la institución educativa emblemática Francisco Antonio de Zela de Tacna- Tacna.

El presente plan de acción es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, sustentado en el diagnóstico y se relaciona con la alternativa de solución propuesta.

El plan de acción determinara que acciones debemos realizar para lograr el objetivo y su evaluación dependerá de los resultados obtenidos, (evaluación de los indicadores de proceso y de resultado) para tomar decisiones y mejorar las que no están funcionando.

Priorizamos en el contexto, la necesidad de los docentes de mejorar su práctica pedagógica a través del uso de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo para que los estudiantes logren aprendizajes pertinentes en el área de comunicación, el plan de acción, busca mitigar las carencias identificadas con el quehacer pedagógico y por el contrario busca afianzar el uso de estrategias desde el enfoque comunicativo.

#### 4.1.1 Objetivos

##### **Objetivo general:**

Mejorar la gestión de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docentes del V ciclo del nivel primario de la IE. “Francisco Antonio de Zela”.

##### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1: Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación.

Objetivo específico 2: Promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo

Objetivo específico 3: Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada.

#### 4.1.2 Participantes

La ejecución del Plan de acción, involucra a todos los componentes necesarios de la Comunidad Educativa “Francisco Antonio de Zela” provincia Tacna. Puntualizamos a continuación cuáles son los participantes, directos e indirectos para que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

- La población beneficiaria del presente Plan de acción: 8 docentes del V ciclo del nivel primario.
- Los beneficiarios indirectos son 216 estudiantes del v ciclo del nivel primario.

#### 4.1.3 Acciones

Como producto de la identificación del problema, de un análisis de causas y de objetivos claros, proponemos acciones, que se constituye en el elemento del plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. Seguidamente se presenta la tabla que describe las acciones a ser desarrolladas en el presente plan de acción.

**Tabla N° 02**  
**Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación.	Limitación en la planificación según el enfoque comunicativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación y capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativo.</li> <li>• Implementación en planificación de estrategias didácticas según el enfoque comunicativo.</li> </ul>
Promover en las docentes, la innovación de estrategias	Limitado dominio en la aplicación de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de condiciones para desarrollar GIAS que</li> </ul>

didácticas en el enfoque comunicativo	del enfoque comunicativo	promuevan el intercambio de estrategias didácticas.
Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada	Insuficiente monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de talleres de habilidades Interpersonal.</li> <li>• Implementación del Monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo .de manera personalizada.</li> </ul>

Seguidamente se describe el cuadro de acciones a desarrollar, el primer objetivo específico planteado es el Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, siendo la causa la limitación en la planificación según el enfoque comunicativa... , para lo cual se ha considerado las siguientes acciones;

La Implementación y Capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativo y la implementación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo.

El segundo objetivo específico es promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo, la causa diagnosticada

Es el limitado dominio en la aplicación de estrategias del enfoque comunicativo, las acciones que ayudarán a mejorar es brindar condiciones para desarrollar GIAS de inter aprendizaje y CPA del V ciclo de educación primaria.

Se ha considerado como tercer objetivo específico Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada, la causa que ha considerado es un insuficiente monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica, en tal sentido para dar solución a

En esta problemática se han planteado las siguientes acciones. Talleres de habilidades interpersonales y monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo .de manera personalizada.

Este plan de acción es viable de ejecutarse en la Institución Educativa, considerando que existe compromiso de las docentes, así como será de gran impacto puesto que mejorará en el docente el uso de estrategias didácticas del enfoque comunicativo y mejorar los

aprendizajes de los estudiantes del V ciclo del nivel primario. Siendo la muestra de 8 docentes.

Las acciones planteadas son pertinentes por que la institución tiene las condiciones necesarias para llevar adelante lo propuesto, las capacidades, motivaciones y sobre todo condiciones al respecto Leitwood señala que el directivo tienen la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Para garantizar el funcionamiento de la escuela, es importante que toda la comunidad educativa, asuma su rol en forma participativa y colaborativa, bajo la dirección del líder pedagógico, que en todo momento busca la innovación a los nuevos cambios y por consiguiente los otros miembros participantes se involucran en forma democrática cuyo único objetivo debe ser la mejora de los aprendizajes

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

Para poder realizar las acciones es necesario el uso de algunas técnicas e instrumentos,

**Tabla N° 03**  
**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Fichas de observación
Entrevista	Guía de entrevista,

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

Detallaremos los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

##### **Recursos humanos:**

- Coach motivacional
- Especialista en comunicación.

##### **Recursos materiales:**

- Materiales de escritorio.  
Papel,  
Fotocopias,

Plumones

Lapiceros,

Otros.

- Materiales tecnológicos.

Laptop,

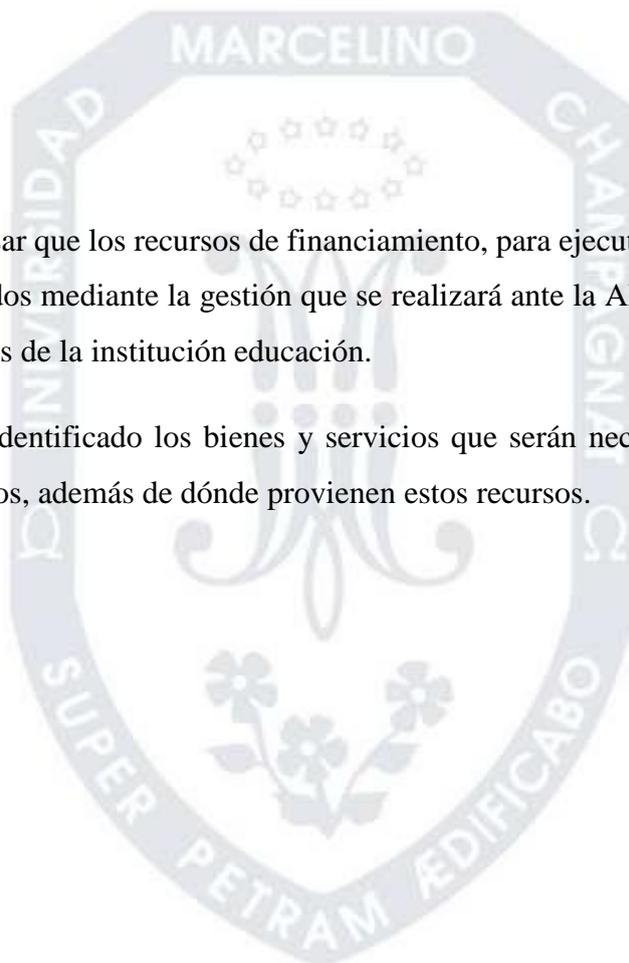
Proyectores,

USB.

#### **4.1.6 Presupuesto**

Es necesario precisar que los recursos de financiamiento, para ejecutar el Plan de acción, serán proporcionados mediante la gestión que se realizará ante la APAFA, así como por los ingresos propios de la institución educación.

Para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de dónde provienen estos recursos.



**Tabla N° 04**  
**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Implementación y capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativa	Papel bond	500hojas	S/.13.00	RECURSOS PROPIOS
	Proyector	01	S/.00	
	Director	01	S/.00	
	Sub Directora	01	S/.00	
	Docentes	08	S/.00	
Implementación en estrategias didácticas en el enfoque comunicativo	Papel bond	1000hojas	S/.26.00	RECURSOS PROPIOS
	Director	01	S/.00	
	Sub Directora	01	S/.00	
	Docentes	08	S/.00	
	Capacitadores	01	S/.1200.00	
Generación de condiciones para desarrollar GIAS de inter aprendizaje y CPA del V ciclo de educación primaria	Papel bond	1000hojas	S/.26.00	RECURSOS PROPIOS
	Director	01	S/.00	
	Sub Directora	01	S/.00	
	Docentes	08	S/.00	
	Laptop	01	S/.00	
	Capacitadores	01	S/.1200.00	
Ejecución de talleres de habilidades Interpersonal.	Director	01	S/.00	RECURSOS PROPIOS
	Sub Directora	01	S/.00	
	Docentes	08	S/.00	
	Papel bond	1000hojas	S/.26.00	
	Coaching motivacional.	01	S/.800.00	
Implementación del monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo .de manera personalizada.	Papel bond	2000hojas	S/.52.00	RECURSOS PROPIOS
	Director	01	S/.00	
	Sub Directora	01	S/.00	
	Docentes	08	S/.00	
	laptop	01	S/.00	

#### **4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción**

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

La implantación del presente Plan de acción implica operativizar los objetivos específicos a través de una serie de acciones las mismas que están vinculadas a la dimensiones de gestión curricular, monitoreo y evaluación de la práctica pedagógica.

Para ello, se proyecta alcanzar las siguientes metas, que el 100% de los involucrados y directivos participan de los talleres y jornadas que se ha planificado.

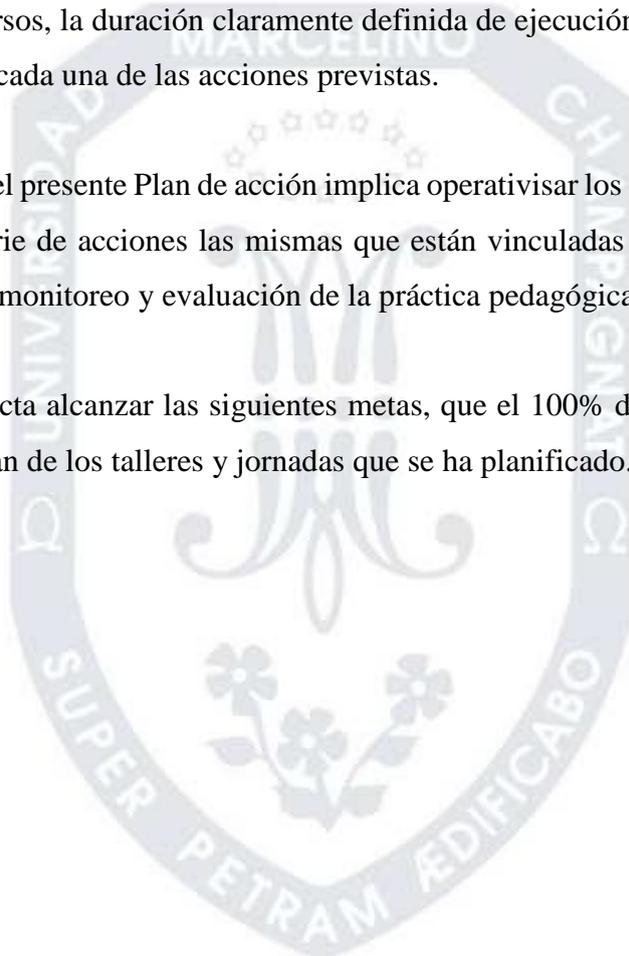


Tabla N° 05

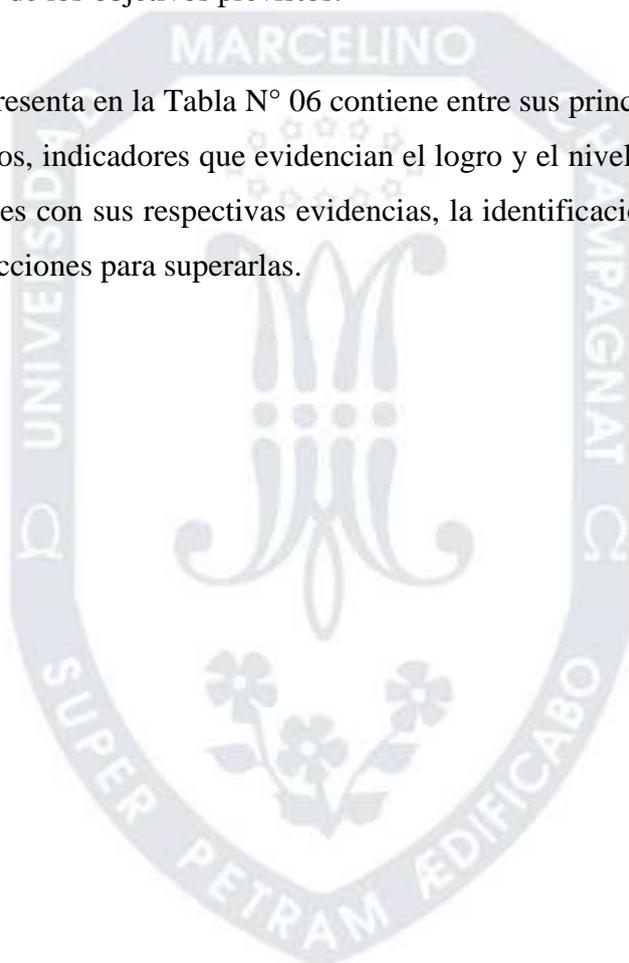
Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Mejorar la gestión de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en el nivel primaria de la I.E. "Francisco Antonio de Zela" de la provincia de Tacna – Tacna.	Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación.	1.1.Implementación y capacitación docente en estrategias didácticas en el enfoque comunicativa	Equipo directivo y docente del V ciclo de educación primaria.	Fotocopias. Papelotes. Plumones. Equipo multimedia.	X						X				
		1.2.Implementación en planificación de estrategias didácticas según el enfoque comunicativo	Equipo directivo y docente del V ciclo de educación primaria.	Fotocopias. Papel bond. Papelotes. Equipo multimedia.	X										
	Promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo.	2.1.Generación de condiciones para desarrollar GIAS que promuevan el intercambio de estrategias didácticas del V ciclo del nivel primario.	Equipo directivo y docente del V ciclo de educación primaria.	Fotocopias. Papelotes. Plumones. Equipo multimedia.			X					X			
			Equipo directivo y docente del V ciclo de educación primaria.	Fotocopias. Papelotes. Plumones					X					X	
	Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada.	3.1. Ejecución de talleres de habilidades Interpersonal.	Equipo directivo y docente del V ciclo de educación primaria.	Fichas de Monitoreo.											
		3.2. Implementación del monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo de manera personalizada.		Fotocopias, guías de acompañamiento y fichas de monitoreo.		X			X			X			

### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro y el nivel de implementación, para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.



**Tabla N° 06**  
**Matriz de monitoreo y evaluación**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación.	<p>1. implementación y capacitación en estrategias didácticas en el enfoque comunicativa.</p> <p>2. Implementación en planificación de estrategias didácticas según el enfoque comunicativo.</p>	<p>% de docentes y directivos de la I.E. participantes en capacitaciones sobre estrategias didácticas</p> <p>Numero de talleres en estrategias didácticas desarrollarse en marzo y agosto 2019.</p> <p>% de docentes y directivos de la I.E. participantes en la planificación según el enfoque comunicativo</p> <p>Numero de talleres en planificación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en</p>	<p>8 docentes. y directivos.</p> <p>02 talleres</p> <p>8 docentes y directivos</p>				<p>- Acta de asistencia.</p> <p>- Panel de productos.</p> <p>- Programaciones, unidades y sesiones.</p>	<p>Disponibilidad de tiempo de algunos docentes</p> <p>Desconocimiento de estrategias del enfoque comunicativo.</p>	Sensibilización docente

		marzo y agosto 2019.						
	Generación de condiciones para desarrollar GIAS que promuevan el intercambio de estrategias didácticas del V ciclo del nivel primario.	% de docentes y directivos que participan en la jornada de trabajo en marzo y agosto 2019.	8 docentes y directivos 02 jornadas			- Registro de asistencia. - Acta de acuerdos -Plan de Trabajo colaborativo.	Predisposición de los docentes para trabajo colaborativo.	Sensibilización docente
Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada.	1. Ejecución de talleres de habilidades Interpersonal.  2. Implementación del monitoreo y acompañamiento con enfoque crítico reflexivo de manera personalizada.	% de docentes y directivos que participan en taller de HI marzo 2019.  % de docentes y directivos que participan en la implementación del MAE año 2019.	8 docentes			- Registro de asesoría. - Cuaderno de campo.  - Consolidado del monitoreo. - Gráficos.	Resistencia al cambio de algunos docentes.	Sensibilización docente.

#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

**Tabla N° 07**  
**Resultados de validación**

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: **La propuesta desarrollada evidencia congruencia, claridad y pertinencia en su contenido, lo que asegura viabilidad para sustentación y posterior aplicación.**

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: **Si es aplicable porque las acciones responden al propósito planteado**



## REFERENCIAS

- Ale (2016) el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante Y Rivero, Arequipa.
- Berrio (2015) La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza.
- Fondep (2014). Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas. Lima. Minedu.
- Gallegos, C. (sin fecha). Cómo elaborar una conclusión. Recuperado de [http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso\\_en\\_pdf\\_extenso/17\\_Como\\_elaborar\\_una\\_conclusion.pdf](http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf)
- Garavito (2014) Estrategia Didáctica Para El Mejoramiento De La Expresión Oral Argumentativa Bogotá.
- Ibañez (2015) La gestión curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Santo Domingo, Piura.
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). Metodología, estrategias y técnicas metodológicas. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Minedu (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela. Lima. Minedu.
- Minedu (2016a). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016b). Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa. Lima. Minedu.

Minedu (2016c). Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas. Lima. Minedu.

Minedu (2017a). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 2. Lima. Minedu.

Minedu (2017b). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 3. Lima. Minedu.

Minedu (2017c). Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. para una organización escolar efectiva. Lima. Minedu.

Minedu (2017d). Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima. Minedu.

Muñoz, A. et al (2013). Manual de publicaciones. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Ruiz (2015) Incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”.

Salgado, C. (2018). Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Unesco y Fundación Telefónica (2017). 74 buenas prácticas docentes experiencias con tecnología en aulas peruanas. Lima. Fundación Telefónica.

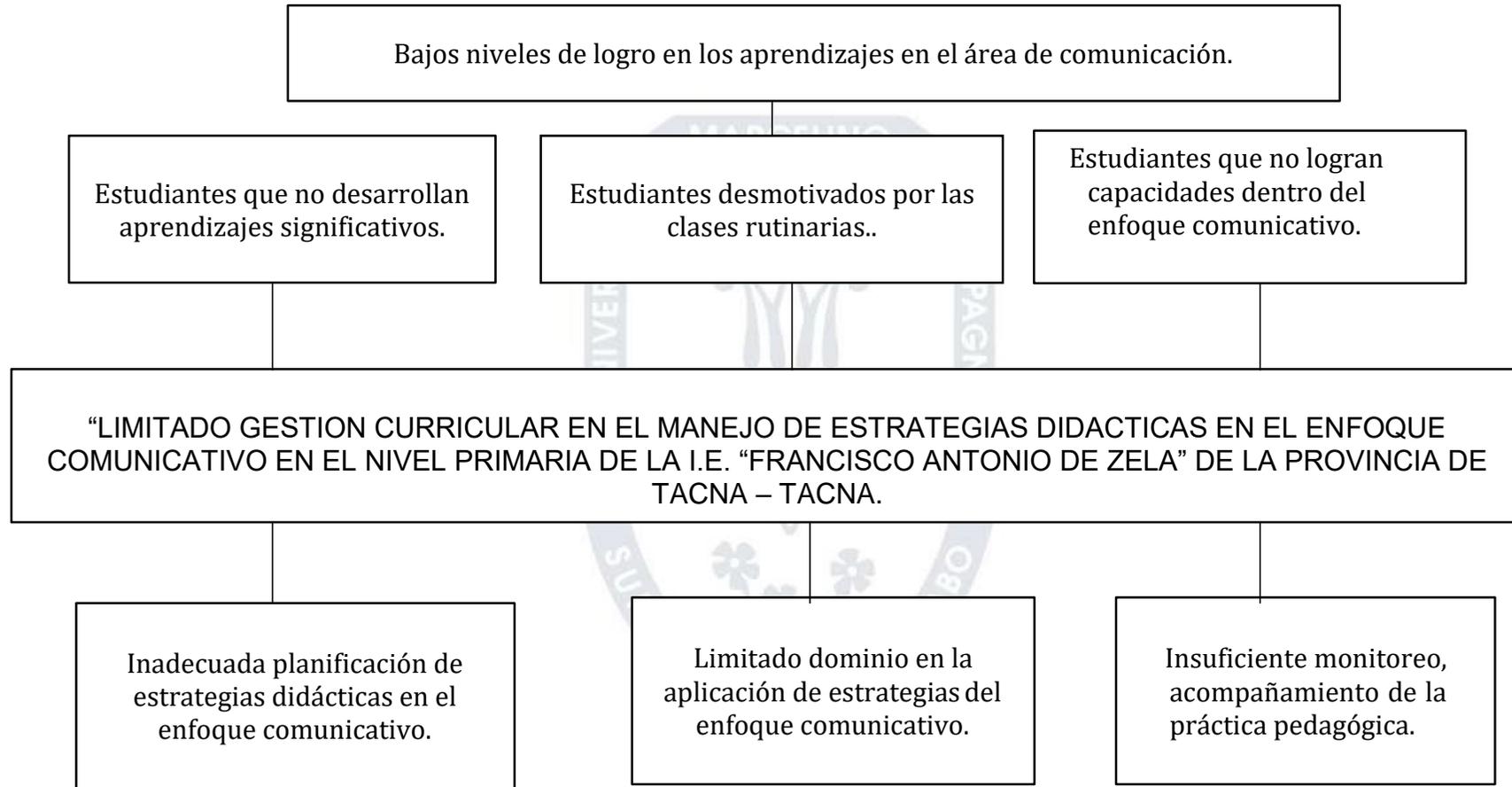
## APÉNDICES

### Apéndice 1

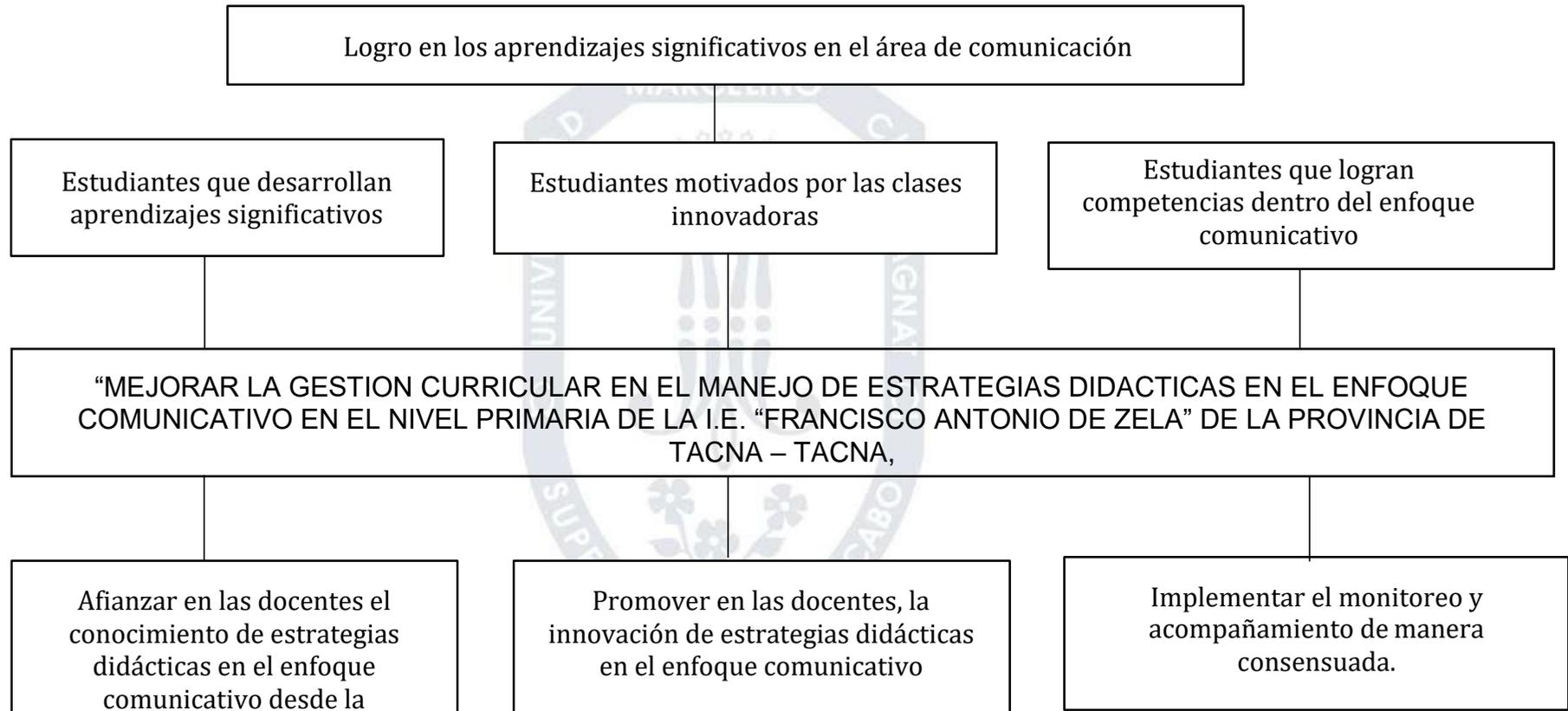
#### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
limitada gestión curricular de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en el nivel primaria de la I.E “Francisco Antonio de Zela” de la provincia de Tacna -Tacna,	¿Cómo contribuir a mejorar la gestión curricular a la gestión curricular de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en el nivel primaria de la I.E. “Francisco Antonio de Zela” de la provincia de Tacna -Tacna?	Implementación de un plan de capacitación sobre estrategias didácticas en el enfoque comunicativo.	Mejorar la gestión de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo en docente del v ciclo del nivel primario de la IE. “Francisco Antonio de Zela” de la provincia de Tacna – Tacna.	<p>a) Afianzar en las docentes el conocimiento de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo desde la planificación</p> <p>b) Promover en las docentes, la innovación de estrategias didácticas en el enfoque comunicativo</p> <p>c) Implementar el monitoreo y acompañamiento de manera consensuada.</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa.</p>

## Apéndice 2 Árbol de problemas



### Apéndice 3 Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumentos.

	PERÚ	Ministerio de Educación	Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana	Oficina de Planeación y Mejoramiento Escolar de Distrito y Municipio	
<b>FICHA DE OBSERVACIÓN DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS EN PRIMARIA</b>					
Estimado observador, marca con un aspa (X), el nivel alcanzado por el docente, de acuerdo a la rúbrica de cada indicador, el cual debe ser evidenciado desde el DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES.					
<b>I. DATOS GENERALES</b>					
<b>1.1. Datos de la Institución Educativa.</b>					
Número y/o nombre de la Institución Educativa		Código Modular	UGEL		
			RED		
<b>1.2. Datos del docente observado.</b>					
Apellidos y nombres del docente observado			Documento de Identidad		
Grado	Sección	Turno	Mañana ( )	Tarde ( )	
<b>1.3. Datos de la sesión observada.</b>					
Área o áreas observadas					
Matemática ( )	Comunicación ( )	Ciencia y ambiente ( )	Personal social ( )		
Denominación de la sesión y/o proyecto de aprendizaje					
<b>1.4. Datos de los estudiantes</b>					
Cantidad de estudiantes matriculados		Cantidad de estudiantes asistentes	¿Cuenta con estudiantes inclusivos?	Si ( ) No ( )	
<b>1.5. Datos del observador</b>					
Apellidos y nombres del observador		Cargo	Fecha de la observación		
			____/____/____		
<b>II. OBSERVACIÓN AL DOCENTE EL AULA</b>					
<b>2.1. PLANIFICACIÓN CURRICULAR</b>					
N°	LOS ESTUDIANTES	VALORIZACIÓN			
		1	2	3	4
1	Desarrollan actividades de aprendizajes coherentes con la unidad didáctica y la programación anual.				
2	Desarrollan actividades de aprendizajes de alta demanda cognitiva que respondan a sus características, necesidades y estilos de aprendizajes.				
<b>PUNTAJACIÓN PARCIAL</b>					
<b>2.2. USO EFECTIVO DEL TIEMPO EN LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE</b>					
N°	LOS ESTUDIANTES	VALORIZACIÓN			
		1	2	3	4
3	Participan en una sesión donde el uso del tiempo está planificado, para facilitar el logro de los aprendizajes.				
4	Participan individual o grupalmente en actividades de aprendizaje cuyo tiempo efectivo es pertinente y suficiente a sus intereses, necesidades de aprendizaje y desarrollo.				
<b>PUNTAJACIÓN PARCIAL</b>					
<b>2.3. PROCESOS PEDAGÓGICOS</b>					
N°	LOS ESTUDIANTES	VALORIZACIÓN			
		1	2	3	4
5	Al inicio de la sesión, resuelven situaciones retadoras y/o problemas vinculados al logro de los aprendizajes previstos.				
6	Reciben acompañamiento por parte del docente según sus necesidades para la construcción de sus aprendizajes.				
7	Demuestran, en diferentes situaciones, lo que van aprendiendo a lo largo del desarrollo de la sesión de aprendizaje.				
<b>PUNTAJACIÓN PARCIAL</b>					

2.5. PROCESOS PEDAGÓGICOS COMUNICACIÓN		VALORIZACIÓN			
N°	LOS ESTUDIANTES	1	2	3	4
11	Participan en actividades de expresión oral que respondan a una situación comunicativa.				
12	Participan en actividades de comprensión oral que respondan a una situación comunicativa.				
13	Participan de actividades antes de la lectura que respondan a una situación comunicativa.				
14	Participan de actividades durante la lectura que respondan a una situación comunicativa con propósito definido.				
15	Participan de actividades después de la lectura que respondan a una situación comunicativa.				
16	Planifican para producir diversos tipos de textos que respondan a una situación comunicativa.				
17	Textualizan para producir diversos tipos de textos.				
18	Revisan sus producciones escritas.				

2.8. USO DE MATERIALES		VALORIZACIÓN			
N°	LOS ESTUDIANTES	1	2	3	4
30	Disponen de material educativo suficiente y en buen estado.				

Puntaje final \_\_\_\_\_

**INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN**

**Técnica: Grupo de discusión**

**Instrumento: Guía de preguntas**

**Fuente: Docentes**

**Temas: Estrategias del enfoque Comunicativo, Monitoreo y acompañamiento**

**PREGUNTAS**

- 1. ¿Qué estrategias didácticas te permiten lograr una mejor comunicación en los Estudiantes?**

.....

.....

.....

- 2. ¿Cómo utilizas el enfoque comunicativo?**

.....

.....

.....

- 3. ¿Considera que las acciones de monitoreo y acompañamiento fortalecen su práctica pedagógica? Porque?**

.....

.....

.....

- 4. ¿Qué sugerencias propone para mejorar las acciones de monitoreo?**

.....

.....

.....

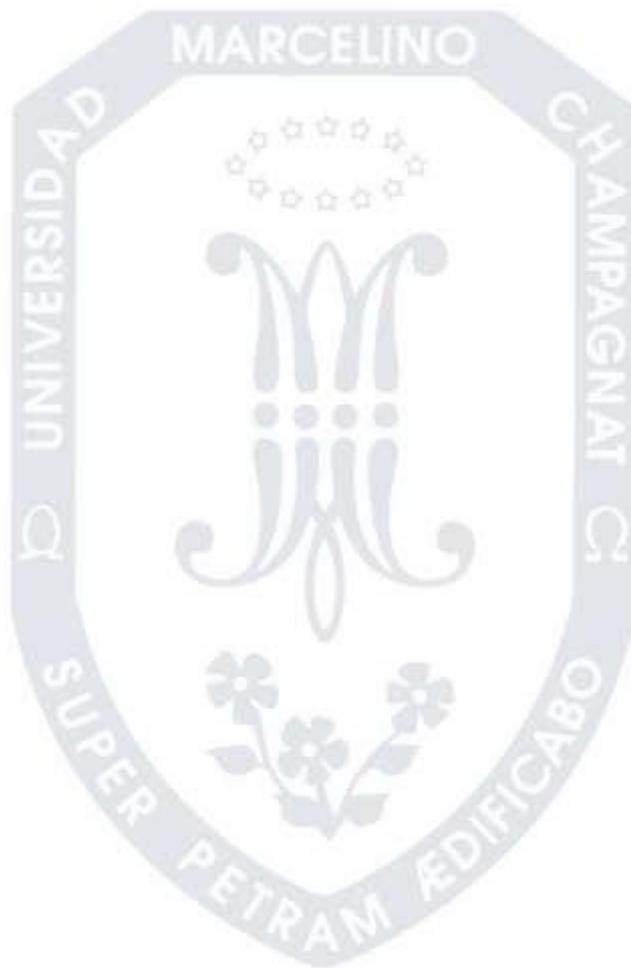
5.- ¿Qué compromiso asume para la mejora de los aprendizajes?

.....

.....

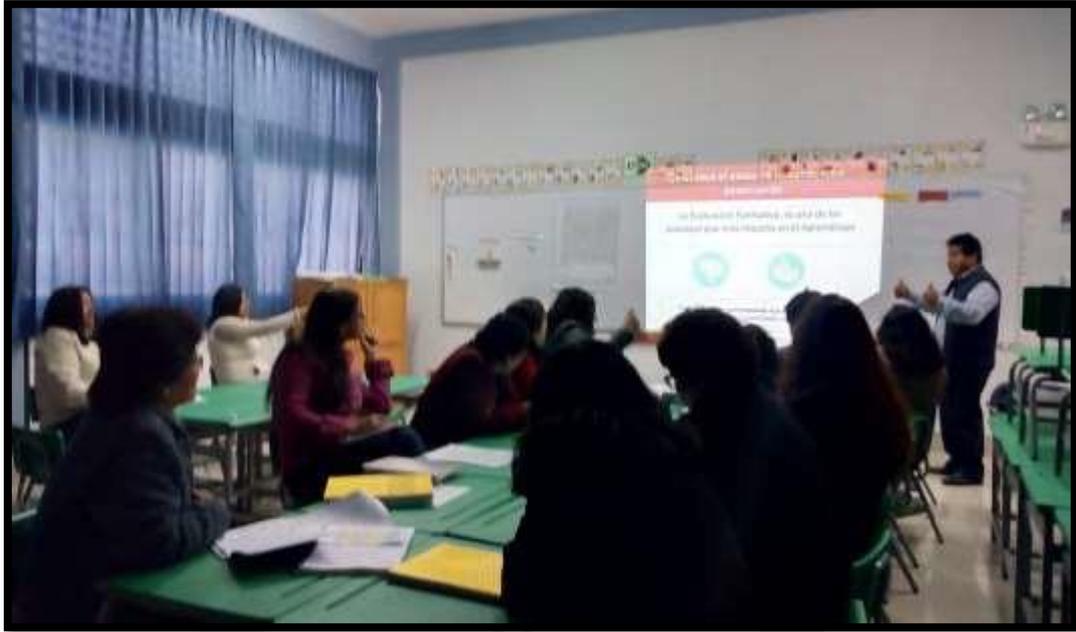
.....

.....



### Evidencias de las acciones realizadas

Trabajo en aula, compartiendo el Plan de acción, estableciendo criterios del diagnóstico.



Compartiendo algunos criterios con las docentes y estudiantes en la observación de procesos pedagógicos.

