



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL DESARROLLO DE PROCESOS DIDÁCTICOS DEL  
ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42195 WILMA  
SOTILLO DE BACIGALUPO DE LA PROVINCIA DE TACNA - TACNA**

**AUTOR: AMALIA LILIAM LUJÁN MENGOA**

**ASESOR: Carmen Rosaura Calixto Argomedo**

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 Dios Todopoderoso por bendecirme con esta oportunidad de desarrollo profesional y a la memoria de mi amado padre, quien, con su testimonio de vida, constituye la fuente de motivación y perseverancia constante.

# ÍNDICE

Resumen

Presentación

Pág.

## **Capítulo I: Identificación del problema**

1.1 Contextualización del problema .....	5
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	9
1.3 Formulación del problema .....	11
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	12
1.5 Justificación.....	15

## **Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores**

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	16
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	16
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	19
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	23

## **Capítulo III: Método**

3.1 Tipo de investigación.....	34
3.2 Diseño de investigación.....	38

## **Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación**

4.1 Plan de Acción.....	41
4.1.1 Objetivos.....	41
4.1.2 Participantes.....	43
4.1.3 Acciones.....	43
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	46
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	46
4.1.6 Presupuesto.....	47

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	50
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	53
4.4 Validación de la propuesta.....	58
4.4.1 Resultados de validación.....	58
<b>Referencias.....</b>	<b>59</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>61</b>
Matriz de consistencia.....	61
Árbol de problemas.....	63
Árbol de Objetivos.....	63
Instrumentos.....	65
Evidencias de las acciones realizadas.....	69

## RESUMEN

*La institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, en la ECE 2016, nivel secundario, obtuvo bajos niveles de aprendizaje en comprensión lectora. Solo el 19,6% alcanzó el nivel satisfactorio y peor aún, el 5,9% de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio. En este contexto, desde el rol directivo surge la necesidad y la motivación profesional por elaborar una propuesta canalizada en un Plan de acción que priorice el desarrollo de las capacidades docentes, factor fundamental para el logro de los aprendizajes del área de comunicación. Teniendo como objetivo I: Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación a través de la implementación de un plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna. Involucrando en su ejecución a los directivos y docentes del área de comunicación.*

*En el presente trabajo en cuanto a la metodología el enfoque empleado es cualitativo con un diseño de Investigación Acción, puesto que, al existir una problemática, requiere resolver y lograr un cambio en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo. Para ello se inició con el levantamiento de un diagnóstico con la técnica del árbol de problema, además de la observación y la utilización de instrumentos como la rúbrica de desempeño docente, el cuaderno de campo. Asimismo, se aplicaron entrevistas a los docentes del área de comunicación a través de la guía de cuestionario. Luego de la identificación del problema, el análisis de causas y el estudio de los referentes teóricos y conceptuales, se ha priorizado como alternativa de solución: Implementación de un Plan de Fortalecimiento de capacidades Docentes en procesos didácticos del área de Comunicación.*

*Durante la elaboración del Plan de Acción se ha podido fortalecer los conocimientos y capacidades como directivo. Permitiendo reflexionar sobre las prácticas eficaces de liderazgo, un liderazgo pedagógico, que genere cambios y que construye las condiciones adecuadas en la institución educativa para el logro de los aprendizajes.*

*Palabras Claves: Comunicación, gestión curricular, plan de fortalecimiento, plan de acción, procesos didácticos,*

## PRESENTACIÓN

*Según Tentalean (2016) " La calidad educativa y el aprendizaje significativo dependen de la calidad del desempeño profesional de los docentes, de la voluntad y de la responsabilidad de los Directivos en promover su crecimiento profesional". Éste eanunciado alude la influencia en el logro de los aprendizajes del buen desempeño docente, promovido por el directivo, líder pedagógico.*

*En ese contexto, el presente Plan de acción nace como oportunidad para hacer frente a la problemática en relación a los bajos niveles de aprendizaje en comprensión lectora de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna-Tacna, en donde sólo el 19,6% alcanzó el nivel satisfactorio y más aún, el 5,9% de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio. En este contexto, desde el rol directivo surge la necesidad y la motivación profesional por elaborar el presente Plan de acción que priorice el desarrollo de las capacidades docentes, para ello se considera como objetivo general: Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación a través de la implementación de un plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en el segundo grado de secundaria y como objetivos específicos: mejorar la orientación en la aplicación de los procesos didácticos del área de Comunicación, gestionar las condiciones para el trabajo colaborativo entre docentes y reformular el Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.*

*El trabajo académico está organizado en IV Capítulos de la siguiente manera: capítulo I: identificación del problema; Capítulo II: referentes conceptuales y experiencias anteriores; Capítulo III: método; Capítulo IV: propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Finalmente, concluye con las referencias y apéndices.*

*En el primer capítulo se plasma la identificación de la problemática, lo cual involucra situarse en el contexto de la institución educativa, identificar el diagnóstico y formular una descripción general, para posteriormente plantear la formulación del problema, el*

*planteamiento de alternativa de solución y justificar el impacto y la importancia del presente trabajo en la comunidad educativa sotillense.*

*En el segundo capítulo se presentan los referentes conceptuales y experiencias anteriores, en la que se hace mención a los antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema, las que se agrupan en: antecedentes nacionales y antecedentes internacionales, concluyendo este capítulo con los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.*

*El tercer capítulo refiere el método, el tipo de investigación y el diseño de investigación. Para el presente trabajo se han empleado la observación, entrevistas, el análisis, la interpretación y el planteamiento de acciones. Se han utilizado instrumentos como entrevistas, ficha de observación, rúbricas de desempeño y guía de entrevistas.*

*El cuarto capítulo describe la propuesta de Plan de acción en cuanto a su diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Se da a conocer los objetivos, los participantes, las acciones, las técnicas e instrumentos, los recursos humanos y materiales, el presupuesto, la matriz de planificación del Plan de acción, la matriz de monitoreo y evaluación, La validación de la propuesta y los resultados de validación.*

*El trabajo concluye con las referencias bibliográficas y los apéndices, constituido por la matriz de consistencia, árbol de problemas, el árbol de objetivos y los instrumentos aplicados.*

*El desarrollo del trabajo ha permitido fortalecer el rol del líder pedagógico en el aula y la institución educativa, preparados para identificar, analizar e intervenir adecuadamente en las problemáticas educativas de la institución. Propiciando de manera sostenida el mejor desempeño docente y en consecuencia el logro de los aprendizajes. Se invita a recorrer las páginas de este trabajo académico, que muestra de manera minuciosa la realidad educativa de la IE N° 42195 Wilma Sotillo de Bacigalupo, quizás similar a la de muchos de los lectores, en la que se intenta pintar con palabras el contexto geográfico, socio-cultural, y educativo.*

## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo N° 42195, creada con Resolución Regional N° 0420, el 23 de agosto de 1973, se encuentra ubicada en el Centro Poblado Menor Augusto B. Leguía, Av. Litoral N°2105, pertenece a la zona peri urbana del distrito, provincia y región de Tacna. La institución colinda paralelamente con 02 avenidas principales de doble vía: las 200 millas, adyacente a la puerta de ingreso al colegio, que presenta gran afluencia de tránsito vehicular; y la avenida Litoral, contigua a la puerta posterior del colegio, que se caracteriza por el tránsito permanente de transportes de carga pesada y el funcionamiento de dos grifos abastecedores de combustible.

En el Centro Poblado Menor Augusto B. Leguía, se suscitan problemas sociales frecuentes como delincuencia menor, expendio y consumo de alcohol, micro comercialización de sustancias psicoactivas, alto índice de violencia familiar, incremento de familias disfuncionales, monoparentales y reconstituidas, crisis de valores en la comunidad y abandono moral de la familia. De lo expuesto, se desprende la relación entre los bajos niveles de aprendizaje en el área de Comunicación y la problemática social, descrita líneas arriba; debido al escaso acompañamiento familiar y apoyo de los padres de familia en la labor educativa, a la ausencia del soporte afectivo-emocional y escasos hábitos de lectura en el hogar.

La mayoría de padres de familia provienen del mismo CPM Leguía; otros, de zonas rurales como la Yarada, los Palos, migrantes de la región de Puno. Se dedican a diversas labores: como agricultores y peones en las chacras; vendedores de mercado,



comerciantes, moto taxistas, choferes y a falta de fuentes de trabajo, laboran como peones, o comerciantes en el país vecino de Chile. Las familias cuentan con un bajo nivel de instrucción, muchos son analfabetos, algunos no han culminado la primaria o la secundaria; o siguen estudios en Educación Básica Alternativa, en la misma institución educativa; sin embargo, se cuenta también con algunos padres de familia con estudios superiores.

Los padres de familia de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, se caracterizan por la escasa participación en el proceso educativo de sus hijos, solo el 30%, colaboran y participan de las actividades del colegio; asistiendo a talleres de escuela de padres, reuniones convocadas por Dirección, el tutor o los docentes de área. En la medida de sus posibilidades acompañan los avances de sus hijos, la gran mayoría muestran escaso interés en el proceso de aprendizaje de sus hijos(as) por motivos laborales y/o problemas familiares. Derivan sobre el colegio toda la responsabilidad educativa lo que repercute negativamente en el logro de los aprendizajes.

La institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, cuenta con una infraestructura de 04 pabellones para aulas y un pabellón de dos pisos para el área administrativa. Fue reconstruida, mejorada e implementada en los años: 2002 y 2012, por el Ministerio de Educación (INFES) y el Gobierno Regional de Tacna, respectivamente. Se comparten aulas en tres turnos: Inicial y Primaria en la mañana; Secundaria en la tarde y en el turno noche, CEBA. Cuenta con 18 aulas implementadas con recursos tecnológicos (proyectores y pizarras interactivas), 02 cocinas, sala de cómputo, Aula XO, Tópico, laboratorio, biblioteca, taller de confección textil, 3 baterías de servicios higiénicos, sala multiusos, ambiente para la dirección, secretaría y Subdirección de Primaria, patio central y una plataforma deportiva con graderías.

La institución educativa N° 42195, es de servicio mixto, que brinda servicio educativo a seiscientos treinta y tres estudiantes. En el nivel inicial cuenta con una sección de 24 niños y niñas; quince secciones en el nivel Primario con 371 estudiantes; en el nivel secundario cuenta con diez secciones que alberga a 233 adolescentes. En cuanto al

personal docente que labora, cuenta con una docente en el nivel inicial;18, en Primaria;14, en Secundaria; 01 auxiliar de educación secundaria; 08 administrativos, Directora General y Sub Directora del nivel Primario.

Los estudiantes en el nivel de educación primaria y más aún en secundaria, cuentan con regulares índices de rendimiento escolar; sin embargo, hay que destacar el bajo nivel de logros de aprendizaje en comprensión lectora, en el 2do grado de secundaria, tomando en cuenta los resultados de la evaluación censal ECE 2016. Los estudiantes que tienen bajos niveles de aprendizaje, casi siempre tiene que ver con la desconexión familia-escuela (falta de límites y normas, situaciones familiares de violencia, familias disfuncionales, relaciones familiares deterioradas) El estudiantado suele emplear su tiempo libre en actividades, como ver televisión, videojuegos, apoyo en el cuidado de sus hermanos(as), quehaceres de la casa, etc., es decir, poco tiempo diario dedicado al estudio, que pasa a segundo plano y peor aún, no se dedica tiempo a la lectura, es decir, no se cuenta con hábitos de lectura.

Con respecto al personal docente del nivel secundario, específicamente en el área de comunicación, el 100% de docentes son nombrados, lo que facilita la continuidad en el desarrollo del Proyecto Educativo y proyectos de la institución educativa. Se cuenta con la participación activa del profesorado hacia todas las tareas que entraña la actividad escolar, en espacios de tiempo dentro de la jornada laboral. Entre las necesidades docentes, se encuentran las referidas al conocimiento de los procesos didácticos con el enfoque del área de comunicación. Destacando, la escasa participación en GIAS y talleres de fortalecimiento docente en horarios fuera de la jornada laboral, observándose una escasa participación debido al compromiso con otras actividades laborales y/o familiares fuera de la jornada laboral, lo que conlleva a un trabajo generalmente individualizado.

Cabe resaltar, por otro lado, que la institución cuenta con elementos externos que favorecen y generan una posibilidad de cambio, como son las alianzas estratégicas de la de la institución educativa con entidades públicas: Centro de Salud, Comisaría,

Parroquia, Municipalidad Provincial, del CPM Leguía y Ministerio de Trabajo. Con quienes se han implementado campañas de sensibilización y prevención; desarrollando talleres sobre prevención de violencia escolar y familiar; embarazo adolescente, trata de personas, promoción de la Convivencia Saludable, buen Trato, estilos de crianza, práctica de valores, habilidades Sociales, Plan de Salud integral, Programa de Prevención del consumo de drogas y liderazgo juvenil a través del Programa DEVIDA. Actividades que vienen siendo implementadas con los estudiantes, padres de familia, y docentes de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo.

En este contexto, el presente trabajo pretende abordar la situación problemática Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna – Tacna, la misma que está estrechamente vinculada con el compromiso de gestión escolar: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, en razón a que la naturaleza del mismo expresa la necesidad de mejorar los niveles de aprendizaje, es decir superar los resultados insatisfactorios obtenidos, así como también alcanzar las metas propuestas; vinculándose también con el Dominio II del Marco del Buen Desempeño Directivo: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejorar de los aprendizajes, específicamente con la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Finalmente es importante remarcar la relación con el desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, desempeño 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella. y con el Desempeño 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.

## 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

En la ECE 2016, en el área de Comunicación, del nivel secundaria, la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, obtuvo bajos niveles de aprendizaje en comprensión lectora. Solo el 19,6% alcanzó el nivel satisfactorio; mientras que el 33,3% de estudiantes se encuentran en el nivel de proceso; siendo lo más preocupante que el 41,2% de estudiantes se encuentran en el nivel de inicio; es decir, la mayoría de estudiantes no han alcanzado los aprendizajes previstos y peor aún, el 5,9% de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio, es decir, que ni siquiera han alcanzado los aprendizajes mínimos para el VI ciclo de la EBR, en el área de comunicación. Por otro lado, se pudo constatar el rendimiento escolar, en las actas de evaluación de segundo año de secundaria, siendo el promedio ponderado 12,09, en el año 2017.

Analizando la situación problemática a través de la técnica del árbol causal se ha podido determinar que ésta radica en: Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna – Tacna. Estableciéndose como primera causa: el manejo deficiente de procesos didácticos, acordes al enfoque del área de comunicación, originados por la insuficiente participación de los docentes del área de comunicación en procesos de capacitación. El factor asociado a esta causa es el de formación y profesionalización. Los docentes no evidencian un empoderamiento y desarrollo óptimo de sus capacidades al desarrollar sesiones rutinarias, que no toman en cuenta situaciones comunicativas reales y a ello se suma las limitaciones por parte del directivo para realizar una gestión curricular efectiva. La causa fundamentada se enmarca en el proceso de gestión curricular.

Otra causa identificada es el limitado cumplimiento del Plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente del equipo directivo, generado por el excesivo trabajo administrativo, requerido por las instancias superiores. Siendo el factor asociado a esta causa el Monitoreo, acompañamiento y evaluación referido a la planificación de dichos procesos y a las capacidades del directivo, quien, además, debe compartir su

jornada laboral en dos turnos y atender tres niveles: inicial, primaria y secundaria, sumado a ello, no se cuenta con personal jerárquico ni subdirección en secundaria. Dicha causa conlleva a prácticas rutinarias y descontextualizadas en las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación. Se relaciona con el proceso de gestión del MAE.

Finalmente, se ha identificado como tercera causa; los escasos espacios de tiempo para la implementación del trabajo colaborativo, ocasionado por las insuficientes estrategias implementadas para fortalecerlo en el personal docente del nivel secundario, siendo el factor asociado las condiciones que el directivo tiene que promover mediante la planificación de espacios de tiempo de interacción que propicien el trabajo colaborativo docente. Se desarrolla generalmente un trabajo individualizado de los docentes del área de comunicación. Se asocia con el proceso gestión curricular.

Con respecto a los resultados cuantitativos e instrumentos de recojo de información aplicados, en los procesos de monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de Comunicación, se han aplicado las rúbricas de desempeño docente y se pudo constatar que el 100 % de los docentes del área de comunicación no implementan eficazmente los procesos didácticos del área, acordes al enfoque comunicativo textual. En el aula se han venido desarrollando prácticas tradicionales, originando que los estudiantes tengan sesiones descontextualizadas, rutinarias, poco motivadoras que no promueven el desarrollo de las capacidades comunicativas. Asimismo, se aplicaron las guías de entrevista en la que se pudo comprobar el desconocimiento de los procesos didácticos con el nuevo enfoque de área.

Respecto a los resultados cualitativos se utilizó como instrumento una guía de entrevista, aplicado a los docentes del área de comunicación y se ha podido recoger información sobre la percepción que tienen los docentes, del área en mención, sobre el monitoreo desarrollado por el directivo. Los docentes mencionan que existe un insuficiente monitoreo y acompañamiento por parte del directivo. Asimismo, refieren que el acompañamiento pedagógico del directivo a los docentes es insuficiente debido al

excesivo trabajo administrativo, el horario compartido en dos turnos (mañana y tarde); además, no se cuenta con personal jerárquico ni subdirección en secundaria, lo que dificulta la gestión pedagógica en el aula por parte de Dirección.

Con respecto a la escasa disposición para el trabajo colaborativo de los docentes del área de comunicación, se ha podido recoger información, a través de la entrevista personal, que los docentes del área de comunicación del nivel secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, no participan en GIAS y talleres de fortalecimiento docente, que impliquen espacios de tiempo fuera de su jornada laboral ya que tienen otros compromisos laborales. Condicionando su participación a espacios de tiempo que estén dentro de su jornada laboral. Esta situación conlleva al trabajo individualizado y prácticas inadecuadas en el aula.

El liderazgo pedagógico del directivo se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leith Wood, 2009). Reafirmando lo señalado, Viviane Robinson, establece que la práctica de liderazgo establece los vínculos del liderazgo pedagógico del directivo con los resultados de aprendizaje de los estudiantes y para ello plantea cinco dimensiones o prácticas de liderazgo, siendo dos de ellas las que se relacionan directamente con situación problemática: el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores; las que se relaciona directamente con las competencias del Marco del Buen Desempeño directivo.

### **1.3 Formulación del problema**

Luego de analizar los resultados de aprendizaje de los estudiantes en la ECE 2016, el rendimiento académico 2016, encuestas aplicadas a los docentes, así como también los monitoreos realizados a los docentes, se ha identificado el problema referido a niveles de aprendizaje insatisfactorios de los estudiantes de segundo grado de secundaria de la IE Wilma Sotillo de Bacigalupo en el área de comunicación. Según los resultados de la

ECE 2016, Solo el 19,6% alcanzó el nivel satisfactorio; mientras que el 33,3% de estudiantes se encuentran en el nivel de proceso; siendo lo más preocupante que el 41,2% de estudiantes se encuentran en el nivel de inicio, es decir, la mayoría de estudiantes no han alcanzado los aprendizajes previstos y peor aún, el 5,9% de estudiantes se encuentran en el nivel previo al inicio.

Esta problemática se relaciona con el proceso de gestión curricular y se origina en las prácticas pedagógicas tradicionales y rutinarias en el aula, sesiones descontextualizadas que no promueven el pensamiento crítico-reflexivo. Por otro lado, los docentes del nivel secundario, presentan una limitada participación en GIAS y talleres promovidos por dirección. Siendo necesario la sensibilización e implementación de estrategias que promuevan el trabajo colaborativo en los docentes. También se ha determinado el insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación del docente por el directivo, por el excesivo trabajo administrativo, así como el horario compartido en dos turnos (mañana y tarde), asimismo, no se cuenta con personal jerárquico y subdirección en secundaria.

Luego del análisis de la problemática descrita a través de la técnica del árbol de problemas se plantea la problemática de la siguiente manera: ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de Comunicación en el segundo grado de educación secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, Provincia de Tacna -Tacna?

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

El planteamiento de la alternativa de solución a la problemática descrita anteriormente es: Implementación de un Plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en procesos didácticos del área de Comunicación, para lo que se han establecido los objetivo general y específicos; las dimensiones de gestión y las acciones a desarrollar, que a continuación se presenta:

**Tabla N° 01**

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

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Deficiente orientación en la aplicación de los procesos didácticos del área de Comunicación.	Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación.	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración de un plan de capacitación docente e insertarlo en el PAT 2019.</li> <li>▪ Ejecución de talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación.</li> <li>▪ Asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área de comunicación.</li> </ul>
Insuficiente implementación del Plan de MAE a la práctica docente.	Implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.	Gestión del MAE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración consensuada del Plan de MAE</li> <li>▪ Elaboración consensuada de los instrumentos de MAE.</li> <li>▪ Análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal.</li> <li>▪ Acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de comunicación y la aplicación de los procesos didácticos del área.</li> </ul>
Escasos espacios para el trabajo colaborativo.	Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente del área de Comunicación.	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente.</li> <li>▪ Implementación de jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada.</li> <li>▪ Acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo.</li> </ul>

Para revertir la causa relacionada a la deficiente orientación en la aplicación de los procesos didácticos del área de comunicación se propone desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación; objetivo relacionado con la dimensión Gestión curricular. Para la concreción del objetivo específico, se han planteado las acciones siguientes: Elaboración de un Plan de capacitación docente e implementación en el PAT; Talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación.



Por otro lado para menguar la causa insuficiente implementación del Plan de MAE a la práctica docente se considera necesario reformular el plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, objetivo específico que se encuentra relacionado con la dimensión Monitoreo y acompañamiento educativo; para lo que se han priorizado las acciones siguientes: implementación de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa; desarrollo de jornada de reflexión para el análisis crítico-reflexivo sobre los resultados del MAE en forma grupal e individual 2018; elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE, Monitoreo y Acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de Comunicación y la aplicación de los procesos didácticos del área en mención.

Finalmente, ante el escaso espacio para el trabajo colaborativo docente, se propone generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente; objetivo específico que se halla relacionado con la dimensión, Gestión curricular. Para ello, se ha determinado llevar a cabo las acciones: sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente a través de dos talleres motivacionales, dos talleres de habilidades para el profesorado sobre trabajo en equipo; elaboración; implementación de jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo para el trabajo colaborativo; posteriormente, llevar a cabo el acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo.

### **1.5 Justificación**

El presente trabajo se justifica por el impacto e importancia al abordar la problemática identificada como es la inadecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo en este proceso se reafirma, que efectivamente, el desempeño docente es la primera variable en la escuela, que influye en el logro de los aprendizajes. Mientras que la segunda variable determinante, es el rol del directivo, quien, como líder pedagógico,

es quien desarrollará un monitoreo, acompañamiento y evaluación pertinente y efectivo a los maestros del área de Comunicación para fortalecer y mejorar las prácticas pedagógicas en el aula y en consecuencia el logro de los aprendizajes.

El monitoreo, acompañamiento y asesoramiento que efectuó el directivo es fundamental en la mejora del desempeño docente; pues, promueve la reflexión crítica y la autoevaluación del mismo, de manera permanente; lo que le permitirá asumir compromisos para la mejora de su práctica pedagógica, es decir, el monitoreo, acompañamiento y evaluación es una estrategia que promoverá la mejora del desempeño docente y por ende la mejora de los aprendizajes, específicamente en este caso, en la competencia de comprensión lectora.

Frente al surgimiento de nuevas demandas educativas de la sociedad del siglo XXI; caracterizada por el incremento acelerado de información, el avance tecnológico, la revaloración de los saberes culturales, la democracia como sistema político, el surgimiento de nuevos tipos de trabajo; es imprescindible y necesario romper esquemas tradicionales de enseñanza. Es ineludible la necesidad de nuevas formas de enseñar, sobre todo en el área de Comunicación, que promuevan la mejora de los aprendizajes en comprensión lectora, que redundará en los demás aprendizajes; pues la comprensión lectora es fundamental para el desarrollo de las demás competencias y capacidades, constituyendo la base para la consolidación de los aprendizajes más complejos.

## **CAPÍTULO II**

### **REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES**

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

Al investigar y analizar diferentes aportes de experiencias exitosas nacionales e internacionales sobre el problema planteado en el presente trabajo y que se vincula con la alternativa de solución priorizada se pueden citar los siguientes estudios:

##### **2.1.1 Antecedentes nacionales**

Atarama (2018) en su trabajo denominado “Plan de fortalecimiento docente en el manejo de estrategias para la enseñanza de la comprensión lectora, en la institución educativa secundaria Lobitos” planteó una estrategia integral para fortalecer las capacidades lectoras y didácticas de los docentes, en la cual el monitoreo y acompañamiento es un eje fundamental. Se planteó trabajar didácticamente la competencia comunicativa, los procesos de lectura y el monitoreo y acompañamiento. Siendo la metodología de la investigación de tipo cualitativa. Esta información, después de ser ordenada y organizada por categorías se realizó el proceso de triangulación y contrastación con el marco teórico, lo que permitió determinar la propuesta de solución desde el enfoque de procesos y territorio. Una conclusión del plan se refiere a que es importante construir el saber pedagógico desde el aula con un objetivo y metas determinadas. Asimismo, se concluye en la relevancia de implementar un plan de fortalecimiento para mejorar el desempeño docente y por ende lograr mejores niveles de comprensión lectora en los estudiantes.

El antecedente citado reafirma que el desempeño docente, el desarrollo de un Plan de fortalecimiento docente en estrategias en comprensión lectora, el monitoreo y acompañamiento desde la planificación de las sesiones hasta la aplicación de estrategias liderado por el directivo, garantizarán la mejora de los aprendizajes en comprensión

lectora. Se puede concluir que, el binomio docente-directivo, cumplen un rol fundamental en la mejora de los aprendizajes. Ambos agentes educativos tienen gran influencia en la mejora de la calidad educativa, pero para ello es necesario replantear la labor pedagógica del directivo, sobre recargado por el trabajo administrativo.

Barrantes (2018) en su trabajo titulado “La mejora de la práctica docente en la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación en la IE N°15105-La Quebrada”. A través del cual muestra las dificultades que algunos docentes presentan en el trabajo pedagógico en el aula generando con esta situación, el desarrollo de sesiones descontextualizadas con prácticas tradicionalistas que redundan en los aprendizajes de los estudiantes. Aplicándose como instrumentos de recojo de información la guía de entrevista y fichas de observación a profundidad. El diseño aplicado fue el de Investigación Acción Participativa; y la muestra fueron los docentes del área de Comunicación del nivel de educación secundaria.

En sus conclusiones, consolida el fortalecimiento de las capacidades docentes, así como las capacidades de liderazgo del directivo para movilizar todos los procesos que involucran la concreción del presente estudio. Asimismo, señala que la labor directiva cobra importancia a través del liderazgo pedagógico y el empoderamiento de las capacidades en los maestros que recae positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

El antecedente citado anteriormente resalta la labor del directivo, lo cual es congruente con el presente trabajo en donde se considera verdadero al líder pedagógico, como gestor de la mejora de los aprendizajes, que a través del acompañamiento, asesoramiento y fortalecimiento del desempeño docente generará prácticas pedagógicas que promuevan el desarrollo de las competencias comunicativas. En este caso, se han identificado las debilidades en cuanto al manejo de estrategias metodológicas para la comprensión lectora, que se abordará a través del Plan de fortalecimiento docente. Se reafirma al igual que el trabajo anterior, en cuanto a la asociación directa entre del

monitoreo y acompañamiento ejercido por el directivo, el desempeño docente en el aula y la mejora de los aprendizajes.

Aliaga (2012) en su tesis titulada “Comprensión lectora y rendimiento académico en comunicación de alumnos del segundo grado de una institución educativa de Ventanilla” Se aplicó el diseño de investigación correlacional mediante el cual se estableció el grado de relación existente entre las variables de comprensión lectora y rendimiento académico. Para lo cual, se aplicó en una muestra de 60 alumnos, la Prueba escrita ACL2, para medir los niveles de comprensión lectora de los alumnos y resultados académicos de los estudiantes que conforman la muestra.

Finalmente, se concluye que existe una relación significativa entre la variable comprensión lectora y el rendimiento en el área de Comunicación de los alumnos de segundo grado de educación primaria. Por lo tanto, los resultados académicos mejorarán a una buena comprensión lectora.

El trabajo de investigación presentado, certifica que la comprensión lectora es uno de los aprendizajes fundamentales e indispensable para el desarrollo de todas las áreas del conocimiento, ya que influirá en el desempeño y éxito académico del estudiante; pues, potencia el pensamiento crítico y reflexivo, habilidades imprescindibles para el desarrollo, cognitivo y social de la persona. Por lo tanto, el desarrollo de la competencia lectora debe ser trabajado de manera transversal en la labor educativa.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Benavides (2017), en su trabajo “Estrategias didácticas para fortalecer la enseñanza de la Comprensión lectora en los estudiantes del grado tercero de la Escuela Normal Superior de Pasto.” Afirma que la comprensión lectora es uno de los elementos más importantes del proceso de enseñanza porque además de transversalizar todas las áreas del conocimiento, influye en el desempeño que el estudiante pueda alcanzar en el contexto familiar, escolar y social. De esta manera se exige la planificación de estrategias didácticas que despierten el interés y gusto por la lectura con el propósito de

fortalecer la competencia lectora. Se desarrolla con estudiantes de tercero de educación básica primaria desde el enfoque cualitativo bajo los principios del paradigma de la complejidad, la cibernética de segundo orden y la teoría de los sistemas.

La tesis citada muestra que el problema de los bajos niveles de comprensión lectora es un tema ligado no solo a la problemática educativa nacional sino también a la problemática educativa internacional, específicamente en Colombia, teniendo como referencia los resultados de PISA. Asimismo, se ha podido establecer que esta problemática está estrechamente ligada al escaso manejo de las estrategias didácticas en la enseñanza de la comprensión lectora por parte de los docentes, por lo que existe la necesidad de implementar un Plan de fortalecimiento docente sobre estrategias didácticas en la enseñanza de la comprensión lectora, que redundará en el logro de los demás aprendizajes.

Madariaga (2009) en su trabajo “Entrenamiento al profesorado para la enseñanza de estrategias de comprensión lectora” resalta la importancia funcional que tiene el aprendizaje de la lectura en nuestra sociedad para desenvolverse con autonomía en la vida cotidiana es indiscutible. Además, la capacidad de comprender textos escritos es fundamental en el ámbito escolar dado que es una herramienta de acceso a la información en todas las materias curriculares. La intervención educativa tuvo dos fases, a) el profesorado, previamente instruido, aplicó un programa de elaboración propia de enseñanza de estrategias y b) se vincularon los conocimientos adquiridos con la vida del aula.

El diseño empleado fue el experimental, para la recogida de datos se utilizaron las pruebas estandarizadas como el Test de Raven. Escala SPM (2001) para la medida de la inteligencia; Test ECL-1 y ECL-2 de De la Cruz (1999) para la evaluación de la comprensión lectora y la escala de actitud lectora.

Además, se elaboraron cuatro cuestionarios. La intervención se llevó a cabo en 3 centros (2 privados y 1 público) seleccionados de entre los 7 que participaron en la primera fase. Se configuró la muestra basándose en tres criterios: tener una buena motivación para participar, profesorado que no había sido trasladado a otros centros y mayor disponibilidad de tiempo. Los 238 escolares de la muestra de partida se distribuían en 12 aulas de 4° y 5° de Educación de primaria.

Se arribó a la conclusión siguiente: los resultados obtenidos parecen demostrar la eficacia a corto y largo plazo de nuestro programa de instrucción directa, dado que el alumnado del grupo experimental mejoró significativamente su nivel de comprensión lectora en castellano. Además, los resultados también indican que el programa aumenta la comprensión lectora a corto y largo plazo y minimiza el efecto de variables actitudinales en la mejora de dicha comprensión.

El trabajo citado , demuestra una vez más que el rol del docente , debidamente fortalecido en el manejo adecuado de estrategias didácticas en comprensión lectora, determinará los niveles satisfactorios de aprendizaje en comprensión lectora, de ahí radica la importancia del fortalecimiento del desempeño pedagógico del docente en el aula , así como el monitoreo , asesoramiento y sobre todo la promoción del trabajo colegiado y colaborativo docente, generando la autoevaluación , la reflexión y la elaboración de planes de mejora personalizados.

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

Al revisar y analizar sobre la temática, se ha encontrado definiciones que permiten sustentar la propuesta priorizada; se menciona los siguientes referentes conceptuales:

## **2.2.1. Plan de fortalecimiento de capacidades docente**

### **2.2.1.1 Definición de plan**

Según la Real Academia de la Lengua, significa: intención, proyecto. Esta palabra tiene su origen etimológico en el latín. Proviene del vocablo latino planus que puede traducirse como “plano”. Un plan es una intención o un proyecto, que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

La importancia de la planificación radica en que permite proyectar metas y objetivos, partiendo de un diagnóstico, en este caso planificar las acciones, metas, teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas del personal docente monitoreado.

### **2.2.1.2 Plan de fortalecimiento de capacidad o fortalecimiento docente**

Con el fin de asegurar la calidad educativa se implementa un Plan de fortalecimiento de capacidad o fortalecimiento Docente, en este plan se proponen acciones, metas, actividades vinculadas al diagnóstico de debilidades y fortalezas del personal docente. En este caso se llevará a cabo un Plan de fortalecimiento docente en procesos didácticos con docentes del área de comunicación, que pretende fortalecer las capacidades didácticas del profesorado y por ende garantizar el logro de los aprendizajes en comprensión lectora.

## **2.2.2. Dimensión de gestión curricular**

“La gestión curricular se caracteriza por ser un conjunto de procesos, decisiones y prácticas con un fin específico, que, de acuerdo con los intereses, el currículo y las condiciones estructurales y administrativas institucionales, se desarrollarán de forma permanente, con un objetivo claro y direccionado que es socialmente determinado de acuerdo con patrones históricos y culturales, decir que corresponden a una realidad contextual, una ciudad y/o un país” (Aguerrondo, 1993 y Álvarez, 2010)



El directivo, líder pedagógico, cumple un rol protagónico en la gestión curricular. Sin embargo, la recarga de trabajo administrativo limita el liderazgo pedagógico que debiera desarrollar pero que pese a lo mencionado se viene asumiendo y tratar de alcanzar las expectativas plasmados en los directivos.

### **2.2.3. Dimensión de gestión monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente**

#### **2.2.2.1 Monitoreo pedagógico**

El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la toma de decisiones (Minedu, 2014, p. 50).

Características del monitoreo pedagógico:

Que sea un proceso sistemático y planificado.

Que implique el recojo y análisis de información.

Que el punto de atención son los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes.

Que desemboque en toma de decisiones.

##### **2.2.2.1.1 Estrategias de Monitoreo**

Visita al aula:

“Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes”. (MINEDU,2014, p.53)

Observación entre pares:

“Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de

situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.” (MINEDU,2017, p.33)

### **2.2.2.1.2 Instrumentos de monitoreo**

“Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Articulados a los compromisos de gestión escolar.” (MINEDU, 2014, p.57)

#### **Ficha de observación**

“Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Articulados a los compromisos de gestión escolar.” (MINEDU, 2014, p.57)

#### **Cuaderno de campo**

Según R.S.G. N°008-2016-MINEDU “el cuaderno de campo es una herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión.

Constituye en una herramienta central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada con la rúbrica de observación y la lista de cotejo, las preguntas, consideraciones y/o deliberaciones que se presentan durante las reuniones de reflexión”.

El cuaderno de campo, puede ser un block, un anillado, etc., contiene un registro detallado de información, descripción de hechos, producto de las observaciones realizadas durante el monitoreo. El cuaderno de campo es una herramienta esencial para establecer dificultades y fortalezas del desempeño docente en el aula y garantiza un asesoramiento sustentado y sobre todo objetivo.

### **2.2.2.2 Acompañamiento pedagógico**

Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva-la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

#### **2.2.2.1.2 Estrategias de acompañamiento**

##### **Visitas en el aula**

Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes”. (MINEDU,2014, p.53).

##### **Grupos de inter-aprendizaje con docentes (GIA)**

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. (MINEDU, 2017, p.49)

Sin embargo, es importante consensuar los espacios de tiempo para desarrollar este trabajo enriquecedor de la labor educativa, sobre todo en el nivel secundario, pues si no tiene la voluntad o el interés de participar, puede convertirse en solo buenas intenciones de los directivos.

### **Talleres de seguimiento:**

“Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres”. (MINEDU, 2017, p.50)

Las dificultades con las cuales muchas veces se enfrentan algunas IIEE es el financiamiento de este tipo de eventos con la asistencia de expertos, por ejemplo, en proyectos de innovación, estrategias metodológicas, evaluación por competencias, etc.

### **Visita entre pares:**

La observación entre pares es un proceso por medio del cual brindan retroalimentación a sus colegas en relación a sus prácticas de enseñanza.

La práctica pedagógica, al ser revisada, analizada y reflexionada mutuamente, por profesores de un mismo nivel/ciclo o especialidad permite encontrar las claves o señales respecto de cómo enseñar de manera efectiva para producir aprendizajes significativos en los estudiantes”.

Se considera una experiencia enriquecedora, pero que requiere de la motivación y sobre todo la planificación consensuada con los mismos maestros.

### **2.2.2.3 Evaluación de desempeño**

#### **2.2.2.3.1 Definición**

“La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y sus responsabilidades frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y le desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10)

#### **2.2.2.3.2 Instrumentos**

Según la Real Academia de la Lengua, instrumento significa Escritura, papel o documento con que se justifica o prueba algo.

Los instrumentos en el plano educativo, se refieren a los medios utilizados para el recojo de información a partir de indicadores establecidos. Los instrumentos que se aplican en el proceso de acompañamiento pedagógico son de carácter formativo, entre ellos tenemos: Rúbrica de observación, Lista de cotejo.

#### **2.2.2.3.3 Importancia**

La importancia de la aplicación de los instrumentos en el proceso de acompañamiento pedagógico docente, radica en el establecimiento del diagnóstico y autodiagnóstico docente, que permitirá identificar debilidades, necesidades y fortalezas de la práctica docente en el aula; que conllevarán a la formulación de planes de mejora personal y colectivo. La información recogida a través de dichos instrumentos, constituyen información valiosísima para la elaboración del Plan de monitoreo y acompañamiento anual, y por ende la mejora de los aprendizajes.

Indudablemente que la aplicación de instrumentos en el monitoreo es imprescindible, la que debe prepararse con antelación, previa socialización con los docentes.

## 2.2.4 Acciones

Según la Real Academia de la Lengua, Acción, significa El ejercicio de la posibilidad de hacer. El presente Plan de acción plantea diversas acciones para abordar la problemática identificada siendo algunas de ellas: capacitación docente de los procesos didácticos en el área de comunicación: Asesoramiento de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área de Comunicación.

### 2.2.4.1 Trabajo colaborativo en los docentes

“Es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo. El trabajo colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista, de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento” Guitert y Giménez 2000 (MINEDU,2017, p.11)

“No es suficiente que los docentes asistan a cursos, congresos, talleres o seminarios. Dicha participación puede servir para que se informen, pero requerimos más acciones para cambiar la práctica. Si asumimos que se aprende viendo, haciendo y analizando lo que se ve y hace, los docentes necesitan forzosamente ser acompañados y compartir su práctica profesional con los colegas, reflexionando de manera estratégica sobre lo que está habiendo, sobre cómo se está haciendo, observando a otros hacer lo mismo. Esto requiere una configuración organizativa diferente, que permita realizar estas actividades como parte de la labor diaria. Sabemos que esto está muy relacionado con las políticas de Estado, pero consideramos que el directivo tiene un margen para diseñar los espacios y los tiempos al interior de la escuela” (MINEDU, 2017, p.69)

En este aspecto es fundamental el rol del directivo, en cuanto a la sensibilización y motivación a los docentes, consensuar los espacios de tiempo, propiciar las condiciones en cuanto infraestructura, espacios pertinentes, en promover espacios acogedores para un trabajo armonioso.

## 2.2.5 Procesos Didácticos del área de Comunicación

### 2.2.5.1 Área de Comunicación

Enfoque del área: Enfoque comunicativo integral

El enfoque comunicativo integral apuesta por el uso del lenguaje. En efecto, nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses. Por ello, bajo este enfoque, en la escuela se concibe el lenguaje en pleno funcionamiento y la práctica pedagógica toma en cuenta textos completos, reales o verosímiles.

Características del enfoque comunicativo:

El contexto es determinante en todo acto comunicativo.

La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.

El texto es la unidad básica de comunicación.

Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.

La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (MINEDU 2006: 8-9)

Comprensión lectora:

Los estudiantes que concluyen Educación Primaria ya han desarrollado capacidades lectoras a partir de textos de estructura sencilla con algunos elementos complejos. Por ejemplo, identifican y extraen información que se halla en distintas partes del texto; infieren el significado de este, deduciendo el tema, los subtemas, las ideas, el propósito, algunas relaciones causales y de comparación, y reflexionan sobre el contenido dando opiniones acerca de los distintos mensajes que se pueden extraer. En el ciclo VI debemos continuar desarrollando capacidades, pero a partir de la lectura de textos estructuralmente complejos. (Rutas de Aprendizaje, p 23)

Niveles de comprensión lectora:

La comprensión lectora entendida como un proceso de interacción entre el texto y el lector, se da a través de tres niveles: nivel literal, nivel inferencia y nivel crítico.

Competencia Comprensión de textos escritos:

En comprensión de textos, las capacidades se han organizado teniendo en cuenta los niveles de comprensión: literal, inferencial y crítico” (MINEDU, 2010, p.11)

Nivel literal:

- . Identifica el tema y la información relevante de los textos que lee, teniendo en cuenta las marcas significativas del texto.
- . Utiliza el subrayado y la toma de apuntes para comprender un texto y hacer resúmenes.

Nivel inferencial:

- . Discrimina la información, estructura y características de noticias, historietas ya fiches.
- . Infiere el propósito comunicativo del emisor en cartas, avisos, tarjetas, relatos, etc.
- . Organiza información sobre el lenguaje periodístico y la internet.
- . Interpreta el significado que se transmite mediante los recursos no verbales en situaciones diversas.

Nivel crítico:

Enjuicia el contenido de los textos que lee.

Estrategias metodológicas para la comprensión lectora:

El proceso de comprensión de textos escritos, Pinzas (2003) sostiene que la lectura comprensiva es un proceso constructivo, interactivo, estratégico y metacognitivo.

Constructivo, porque es un proceso activo de elaboración de interpretaciones del texto y sus partes.

Interactivo, debido a que la información previa del lector y la que ofrece el texto se complementan en la elaboración de significados.



Estratégico pues varía según la meta, la naturaleza del material y la familiaridad del lector con el tema.

Metacognitivo, porque implica controlar los propios procesos de pensamiento para asegurarse de que la comprensión fluya sin problemas. en consecuencia, se debe entender tanto el significado explícito como aquellas ideas que expresan el mensaje de fondo que el autor quiere comunicar.

### **2.2.5 Relación de los compromisos de gestión, el marco del buen desempeño directivo, las dimensiones de liderazgo pedagógico**

El problema identificado se relaciona con el compromiso de gestión escolar: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, en razón a que la naturaleza del mismo expresa la necesidad de mejorar los niveles de aprendizaje, es decir superar los resultados insatisfactorios obtenidos, así como también alcanzar las metas propuestas. Por otro lado, existe un vínculo también con el Marco del buen desempeño directivo en cuanto a la competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” y sus respectivos desempeños, como son:

Desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. Desempeño 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella. Desempeño 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.

## CAPÍTULO III MÉTODO

### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario.

De acuerdo a lo expresado por el autor, el presente informe de diseño de Plan de Acción responde a la situación problemática siguiente: Inadecuada gestión curricular, en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación, en el segundo año de secundaria de la IE Wilma Sotillo de Bacigalupo, de la provincia Tacna-Tacna, la que se pretende abordar a través del Plan de acción denominado :Fortalecer una adecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación a través de la implementación de un Plan de Fortalecimiento de las capacidades docentes en el segundo grado de secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la Provincia de Tacna-Tacna.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. Según el enfoque es una investigación cualitativa, un enfoque cualitativo se

caracteriza por ser abierto, flexible y holístico. El presente trabajo se basa en la observación, el análisis, la interpretación y el planteamiento de acciones para abordar la problemática identificada en la IE Wilma Sotillo de Bacigalupo, para lo que se han seguido procedimientos de investigación como entrevistas, fichas de observación, rúbricas de desempeño, entrevistas de manera abierta y flexible, que no constituyen procedimientos rígidos; más aún, se debe tener en cuenta que se pueden ir implementando otras técnicas y/o procedimientos según sean necesarios; de ahí, que se considere abierta y flexible. A través de estos procedimientos se ha logrado diagnosticar, describir la realidad en la que se desenvuelven los actores de la comunidad educativa sotillana, con una visión global, como un todo, como una unidad, es decir, de manera holística.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) en la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

El Ministerio de Educación a partir de 2015 viene aplicando pruebas estandarizadas a nivel nacional en las instituciones educativas públicas y privadas, para identificar los niveles de logro en Comprensión lectora en que se encuentran cada uno de los estudiantes evaluados. En ese contexto, nuestra institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo, obtuvo bajos niveles de aprendizaje en comprensión lectora. Por otro lado,

se pudo constatar en las actas de evaluación de primero a quinto de secundaria, el bajo rendimiento escolar en dicha área.

Asimismo, a través del Monitoreo y Acompañamiento al docente, se pudo constatar que los docentes del área de comunicación no implementan eficazmente procesos didácticos con el enfoque de área, enfoque comunicativo textual, desarrollando estrategias inadecuadas, originando que los estudiantes tengan prácticas descontextualizadas, rutinarias poco motivadoras que no promueven el desarrollo de las capacidades comunicativas.

Además de ello, se han aplicado encuestas a los docentes del área de comunicación de la institución educativa, para recabar información sobre el conocimiento de los procesos didácticos, acordes con el enfoque comunicativo textual; así como la percepción del monitoreo desarrollado por el equipo directivo. Obteniendo los resultados: escaso conocimiento de estrategias metodológicas con los nuevos enfoques de área e insuficiente monitoreo y acompañamiento del equipo directivo.

El acompañamiento pedagógico del directivo a los docentes es insuficiente por el excesivo trabajo administrativo y el horario compartido en el turno mañana y tarde que conllevan a las siguientes consecuencias: estudiantes con deficiencias en los aprendizajes en el área de comunicación en el segundo año de secundaria; inadecuadas prácticas pedagógicas en el aula y el trabajo individualizado de los docentes.

Analizando la problemática a través del árbol de problemas se ha podido determinar el problema: “Inadecuada Gestión curricular, en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en el segundo año de educación secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo del CPM Augusto B. Leguía de la provincia de Tacna-Tacna”.

Mediante el presente trabajo se intenta dar solución a la problemática, siendo la alternativa de solución: “Plan de fortalecimiento de la práctica docente en estrategias metodológicas del área de Comunicación en la IE N°42195 Wilma Sotillo de Bacigalupo de la Provincia de Tacna - Tacna

El problema identificado se relaciona con los procesos de gestión escolar: la Gestión Curricular, la que se implementará con las siguientes acciones: Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente; Implementación de jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada; acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo; Capacitación docente sobre aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación, Asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área de comunicación y finalmente la elaboración de planes de mejora de manera colegiada y personalizada.

Por otro lado, se llevará a cabo el proceso de gestión escolar relacionado con el Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, la que se iniciará con la socialización, análisis crítico sobre los resultados del monitoreo y acompañamiento 2018; elaboración consensuada del plan e instrumentos del MAE; Acompañamiento docente desde la planificación de sesiones de Comunicación y la aplicación de procesos didácticos del área.

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470).

En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la I.E. Wilma Sotillo de Bacigalupo la problemática a cambiar esta referida a Inadecuada Gestión curricular, en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en el segundo año de educación secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la Provincia de Tacna-Tacna.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la Investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se

indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496). Por lo mencionado, y habiéndose diagnosticado la problemática relacionada con las dimensiones: gestión curricular, monitoreo y acompañamiento educativo, se ha planteado como alternativa de solución la implementación de un plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en procesos didácticos del área de comunicación. Alternativa de solución que tiene como objetivo general : Fortalecer una adecuada gestión curricular en el desarrollo de proceso didácticos del área de comunicación a través de la implementación de un plan de fortalecimiento de las capacidades docentes en el segundo grado de secundaria de la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la Provincia de Tacna-Tacna; ya que se ha dado a conocer las dificultades que presentan los docentes en el trabajo pedagógico en el aula, por el desconocimiento de estrategias metodológicas con el enfoque comunicativo textual del área de comunicación, lo que ha dado como resultado, niveles insatisfactorios de aprendizaje en comprensión, que redundará en los demás aprendizajes; pues la comprensión lectora es fundamental para el desarrollo de las demás competencias y capacidades, constituyendo la base para la consolidación de los aprendizajes más complejos.

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 abordar la problemática diagnóstica, se han planteado objetivos específicos y acciones en la que se ha considerado la participación de la comunidad educativa sotillana que se detalla:

- Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación: para lo que se desarrollarán capacitaciones docentes sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación.
- Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente mediante talleres motivacionales que promuevan el trabajo colaborativo en los docentes, Implementación de jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada, acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo
- Implementar el Plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente; la que se iniciará con el análisis crítico de los resultados del MAE en forma individual y grupal; elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE; Acompañamiento docente desde la planificación de sesiones del área de comunicación sobre los procesos didácticos.



## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Plan de Acción**

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N°42195 “Wilma Sotillo de Bacigalupo” en Tacna.

El presente plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

Este trabajo académico sirve para saber cuándo se deben ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se busca, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que se requieren, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El plan de acción que se ha planteado tiene la finalidad de abordar la problemática identificada en la I.E. N°42195 Wilma Sotillo de Bacigalupo de la Provincia de Tacna-Tacna. El propósito de este Plan de acción es fortalecer a los docentes en el uso de los procesos didácticos en la planificación y ejecución de sesiones de aprendizaje con lo que se promoverá aprendizajes significativos en los estudiantes en el área de comunicación.

Se inicia el presente Plan de acción, previo diagnóstico en la institución educativa N°42195, encontrándose dificultades en los docentes del área de comunicación, quienes desarrollan sesiones rutinarias, descontextualizadas, es decir, no se desarrollan las competencias del área de comunicación en las sesiones de aprendizaje. Dicha información ha sido recogida a través de la aplicación de las rúbricas de desempeño docente validada por el Ministerio de Educación.

En la implementación del plan de acción se planificaron diversas acciones: talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación. Asimismo, el acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de comunicación y la aplicación de procesos didácticos del área; la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE; análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE 2018 en forma individual y colectivo; sensibilización docente a través de talleres, sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente; implementación de jornadas de trabajo colegiado con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada.

Por otro lado, toda propuesta de implementación presenta riesgos en su ejecución; por lo que el presente trabajo considera dos situaciones de riesgo que podrían presentarse: el primero, referido al cumplimiento de los tiempos planificados para el desarrollo de las diversas actividades y acciones para el logro de los objetivos propuestos; como es el caso de la participación en los talleres de capacitación, GIAS, trabajo colegiado, etc. para los que se ha previsto la planificación consensuada en cuanto a fechas y horarios con el personal docente involucrado, asumiendo compromisos con los mismos. Con respecto al segundo riesgo, tenemos el presupuesto asignado la que será gestionado de manera oportuna por Dirección en cuanto a los capacitadores especializados para lo que se ha previsto establecer alianzas estratégicas y gestión de material de escritorio.

De acuerdo a estas necesidades presentadas es importante enfatizar las competencias que se han fortalecido en el directivo de la institución a partir de los módulos desarrollados y de las diferentes estrategias formativas abordadas en la segunda

especialidad. Los contenidos temáticos, el desarrollo progresivo del trabajo académico y el módulo transversal de habilidades interpersonales han favorecido la cristalización de las capacidades, actitudes y desempeños del liderazgo pedagógico que caracteriza al directivo de hoy en día.

#### 4.1.1 Objetivos

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

Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna – Tacna.

##### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1: Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación.

Objetivo específico 2: Implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.

Objetivo específico 3: Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente del área de comunicación

#### 4.1.2 Participantes

El Plan de acción podrá ser implementado con el aporte de la comunidad educativa de la I.E. N°42195 Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna- Tacna. Es pertinente, resaltar que se cuenta con una adecuada infraestructura, con implementación

tecnológica pertinente, clima laboral adecuados y liderazgo del directivo que garantizan el desarrollo del presente Plan de Acción. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del plan de acción.

- Directora General: Amalia Liliam Luján Mengoa
- Padres de familia
- Población beneficiaria del Plan de acción: Docentes del área de comunicación y de manera indirecta los estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria

#### 4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, se proponen las acciones, que se constituyen en el componente del plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas

**Tabla N° 02**

#### **Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación.	Deficiente orientación en la aplicación de los procesos didácticos del área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración de un Plan de capacitación docente e insertarlo en el PAT</li> <li>▪ Ejecución de talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación.</li> <li>▪ Asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área Comunicación</li> </ul>

<p>Implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.</p>	<p>Insuficiente implementación del Plan de MAE a la práctica docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración consensuada del Plan e instrumentos de MAE.</li> <li>▪ Análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal.</li> <li>▪ Acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de Comunicación y la aplicación de los procesos didácticos del área.</li> </ul>
<p>Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente del área de Comunicación.</p>	<p>Escasa disposición de tiempo para el trabajo colaborativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente.</li> <li>▪ Implementación de Jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada.</li> <li>▪ Acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo.</li> </ul>

En el presente Plan de acción se han planteado diversas actividades con las respectivas acciones, a partir de los objetivos planteados. Con respecto al primer objetivo específico: Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de los procesos didácticos del área de comunicación, se ha planteado como actividad talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación para lo cual se ha considerado las acciones: Elaboración de un plan de capacitación docente e implementación en el PAT, ejecución de talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación y asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área Comunicación.

Con respecto al segundo objetivo específico, Implementar el Plan de monitoreo y acompañamiento docente, se establece las actividades: Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE; Jornada de elaboración consensuada del plan e instrumentos del MAE, Jornada de reflexión sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal. Siendo las acciones respectivas: participación en talleres de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo; elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE; análisis crítico-reflexivo sobre los resultados del MAE.

Por otro lado, el generar espacios que desarrollen el trabajo colaborativo docente del área de Comunicación, tercer objetivo específico, involucra acciones y actividades dirigidas a la sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente; a la implementación de jornadas de trabajo colegiada con los docentes, promoviendo espacios de tiempo de manera consensuada y el acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo.

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del plan de acción, se han seleccionado las siguientes:

**Tabla N° 03**

#### **Técnicas e instrumentos a utilizar**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
La observación	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo
Entrevista	Guía de cuestionario

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

##### **Recursos humanos**

Especialista

Capacitador

Psicólogo

Responsable: directora

##### **Recursos materiales**

Equipo multimedia

Equipo audiovisual

Usb

Material de oficina : Papelógrafos , plumones

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción y se describen en la siguiente tabla, para ello previamente, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

Para la ejecución del presente trabajo, se gestionará el presupuesto a través de alianzas con la Municipalidad Provincial, haciendo uso de recursos propios para la compra de material de escritorio y oficina y autofinanciado para efectos de movilidad y entrega de separatas.

**Tabla N° 04**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Elaboración de un plan de capacitación docente e implementación en el PAT.	Proyector Usb	1 unidad 1 unidad	1300.00 30.00	autofinanciado
Ejecución de talleres de capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación.	Capacitador Proyector Usb Separatas Papelógrafos plumones	1 unidad 1 unidad 2 unidades 2 unidades 10 unidades 4 unidades	300.00 1300.00 30.00 5.00 8.00 4.00	autofinanciado
Asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área Comunicación.	Ficha de monitoreo Material impreso	2 unidades 2 unidades	2.00 2.00	autofinanciado
. Elaboración consensuada del Plan e instrumentos de MAE.	Proyector Usb Papelografos plumones Ficha de monitoreo	1 unidad 1 unidad 4 unidades 4 unidades 3 unidades	1300.00 30.00 2.00 4.00 2.00	autofinanciado
Análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal	Proyector Información estadística impresa Papelógrafos plumones	1 unidad 1 unidad 4 unidades 4 unidades	1300.00 3.00 4.00 4.00	autofinanciado
Acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de Comunicación y la aplicación de los procesos didácticos del área.	Material impreso Laptop Impresora	3 unidades 1 unidad 1 unidad	4.00 1300.00 560.00	Autofinanciado
Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para	Psicólogo Proyector Papelógrafos Hojas bond plumones	1 unidad 1 unidad 4 unidades 10 unidades 4 unidades	150.00 1300.00 2.00 0.50 4.00	Alianzas estratégicas Autofinanciado



la mejora de la práctica docente				
Implementación de Jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada.	Libro de actas	1 unidad	30.00	Autofinanciado
Acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo	Útiles de limpieza Mobiliario Estantes Equipo multimedia	3 unidades   1 unidad	10.00   3,000.00	Autofinanciado

#### 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.



	2. Implementar el plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.	2.1.Elaboración consensuada del Plan e instrumentos de MAE.	Equipo directivo	Proyector Usb Papelógrafos plumones Ficha de monitoreo		X													
		2.2.Análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal.		Proyector Información estadística impresa Papelógrafos plumones			X			X									X
		2.3 Acompañamiento docente desde la planificación de las sesiones de Comunicación y la aplicación de los procesos didácticos del área.		Material impreso Laptop Impresora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente del área de comunicación	3.1 Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente.	Equipo directivo	Psicólogo Proyector Papelógrafos Hojas bond Plumones	X										X					

		3.2 Implementación de Jornadas de trabajo colegiado de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de manera consensuada.		Libro de actas	X											
		3.3 Acondicionamiento de espacios acogedores para el trabajo colaborativo.	Equipo directivo	Útiles de limpieza Mobiliario Estantes Equipo multimedia		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, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

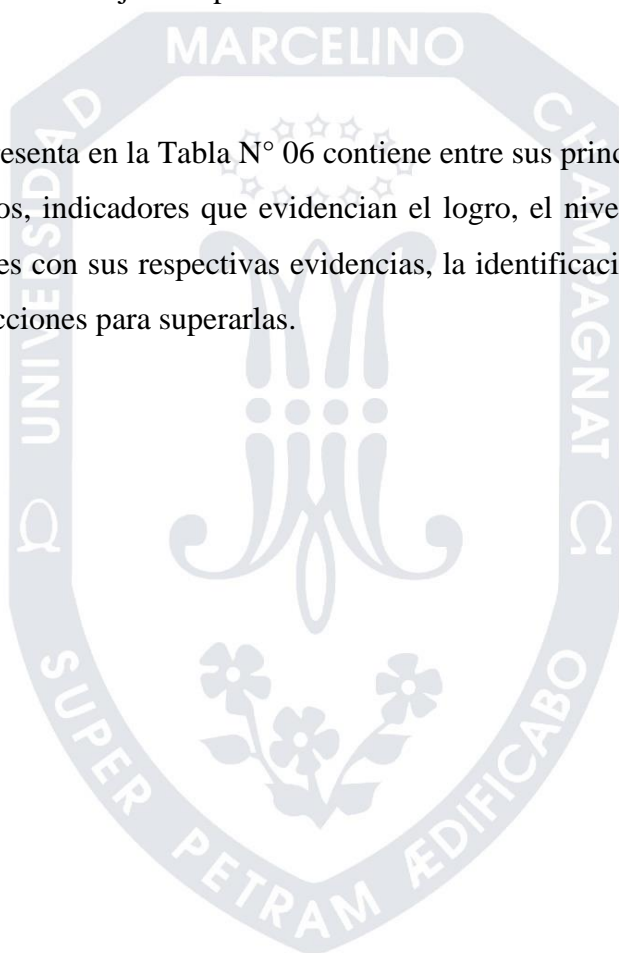


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación	Elaboración de un plan de capacitación docente e implementación en el PAT.  Capacitación docente sobre la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación.  Asesoramiento e implementación de sesiones de aprendizaje que consideren los procesos didácticos del área	% de docentes que participan en la jornada de reflexión en el mes de marzo del 2019.  % de docentes que participan en la capacitación de los procesos didácticos de Comunicación, en el I semestre del 2019.  % de docentes que participan en el asesoramiento e implementación de sesiones del	2 docentes que participan en la jornada de reflexión.  2 docentes que participan en la capacitación de los procesos didácticos de comunicación  2 docentes que participan en la capacitación de los procesos didácticos de comunicación				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de asistencia</li> <li>▪ Panel de productos</li> <li>Hoja de ruta de la jornada</li> <li>Ficha de consolidado de sesiones</li> <li>- Acta de asistencia</li> <li>- Panel de productos</li> <li>Hoja de ruta de la jornada</li> <li>Sesiones</li> <li>Unidades de aprendizaje</li> </ul>	1 docente ausente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación formal a través de correos de forma anticipada.</li> <li>- Diálogo reflexivo y establecer compromiso con el docente.</li> </ul>

Implementar el plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.	Comunicación.	área de Comunicación, durante todo el del 2019.							
	Elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE	% de docentes que participan en la implementación del Plan de MAE	2 docentes que participan en la implementación del Plan de MAE				Sesiones de aprendizaje	Incumplimiento del Plan de MAE por el excesivo trabajo administrativo y no se cuenta con subdirección, ni coordinadores, ni asesores.	Delegación de funciones
	Análisis crítico reflexivo sobre los resultados del MAE en forma individual y grupal.	%de docentes que participan en la elaboración de los instrumentos de MAE en el mes de marzo del 2019	2 docentes participantes en la elaboración de los instrumentos de MAE.				Plan de MAE Ficha de observación		
		% de docentes que participan en jornada de análisis de resultados del MAE durante los dos semestres del 2019	2 docentes participantes en jornada de análisis de resultados del MAE				<b>Papelotes compromisos</b>		

<p>Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente en el área de comunicación</p>	<p>Sensibilización docente sobre la necesidad del trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente.</p>	<p>% de docentes que participan en jornadas de sensibilización en el mes de marzo del 2019.</p>	<p>2 docentes que participan de jornadas de sensibilización docente sobre la necesidad de trabajo colaborativo para la mejora de la práctica docente.</p>				<p>Acta de asistencia</p>	<p>1 docente ausente</p>	<p>Planificación consensuada y anticipada del trabajo colegiado</p>
	<p>Implementación de jornadas de trabajo colaborativo de manera consensuada con los docentes, generando los espacios de tiempo de trabajo colaborativo.</p>	<p>% de docentes que participan en jornadas de trabajo colaborativo durante todo el año 2019</p>	<p>2 docentes que participan en las jornadas de trabajo colaborativo.</p>				<p>Acta de asistencia</p>		



#### 4.4 Validación de la propuesta

##### 4.4.1 Resultados de validación

**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.	✓		
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		✓	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		✓	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		✓	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.	✓		
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		✓	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Las acciones propuestas en el plan de acción están encaminadas se sugiere especificar su aplicación de acuerdo a las necesidades educativas de la IE.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado:

La propuesta es aplicable.

## REFERENCIAS

Atarama P. Victor A. (2018) “*Plan de fortalecimiento docente en el manejo de estrategias para la enseñanza de la comprensión lectora, en la institución educativa secundaria Lobitos*. Piura. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Emilsen B. Alvarado. (2018).” *La mejora de la práctica docente en la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación en la IE N°15105-La Quebrada*”. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aliaga J. Lina Y. (2012).” *Comprensión lectora y rendimiento académico en comunicación de alumnos del segundo grado de una institución educativa de ventanilla*”. Lima. Perú.

Benavides U. Cristian F. (2017).” *Estrategias Didácticas para Fortalecer la Enseñanza de la Comprensión Lectora en los estudiantes del Grado Tercero de la Escuela Normal Superior de Pasto*. Colombia.

Mandariaga O. José M. (2009).” *Entrenamiento al profesorado para la enseñanza de estrategias de comprensión lectora*” Revista española de pedagogía, ISSN 0034-9461, Vol.67, N°243,2009, PÁGS.301-318

Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española,2018.

Luis R. Tantaleán, Mariela J.Vargas y Oscar López (2016) “*El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*” Revista DIM/Año 11-N!33-Marzo2016-ISSN:1699-3748.

Recuperado de <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>

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

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

Resolución de Secretaría General N°008-2016. Lima: MINEDU.

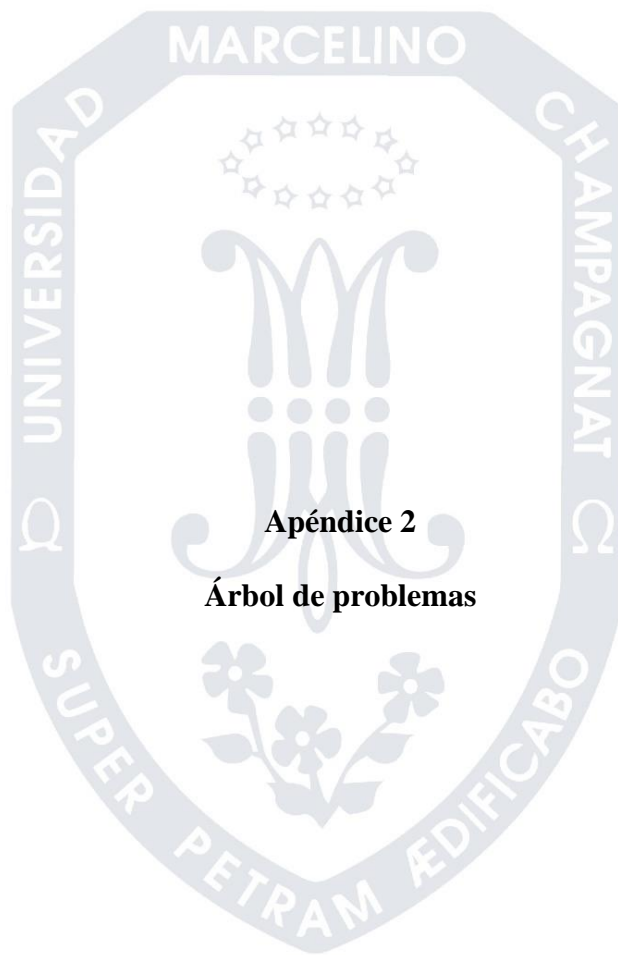
Recuperado de. <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>.

## APÉNDICES

### Apéndice 1

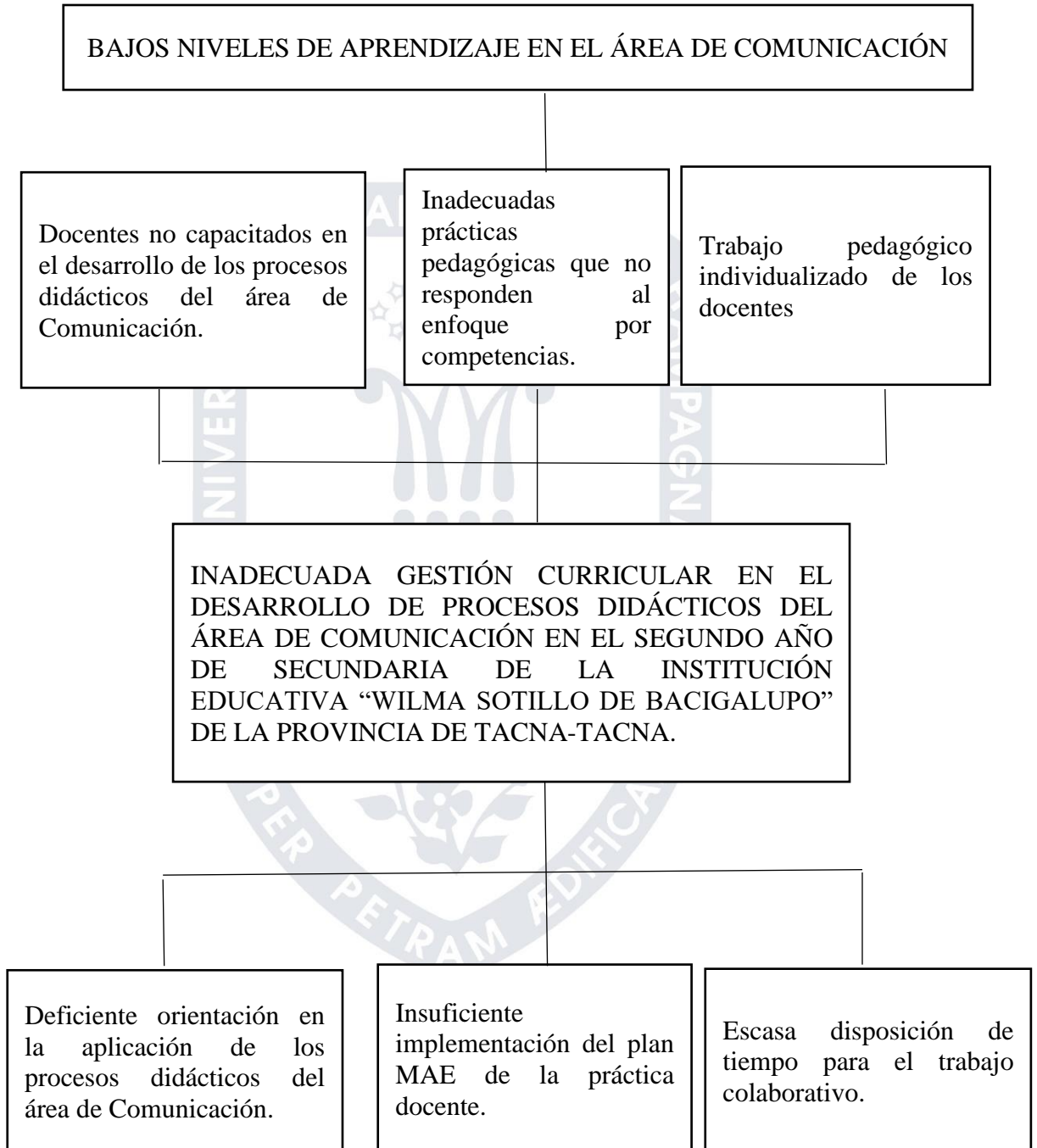
#### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna - Tacna	¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de Comunicación en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna – Tacna?	Implementación de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes en procesos didácticos del área de Comunicación	Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de procesos didácticos del área de Comunicación a través de la implementación de un plan de fortalecimiento de capacidades docentes, en la institución educativa Wilma Sotillo de Bacigalupo de la provincia de Tacna – Tacna	Desarrollar las capacidades docentes en el manejo de procesos didácticos del área de comunicación.  Implementar el plan de monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica docente.  Generar espacios para desarrollar el trabajo colaborativo docente del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque: Cualitativo</li> <li>• Tipo: Aplicada</li> <li>• Diseño: Investigación -acción</li> <li>• Variante: Investigación Acción Participativa</li> </ul>



**Apéndice 2**

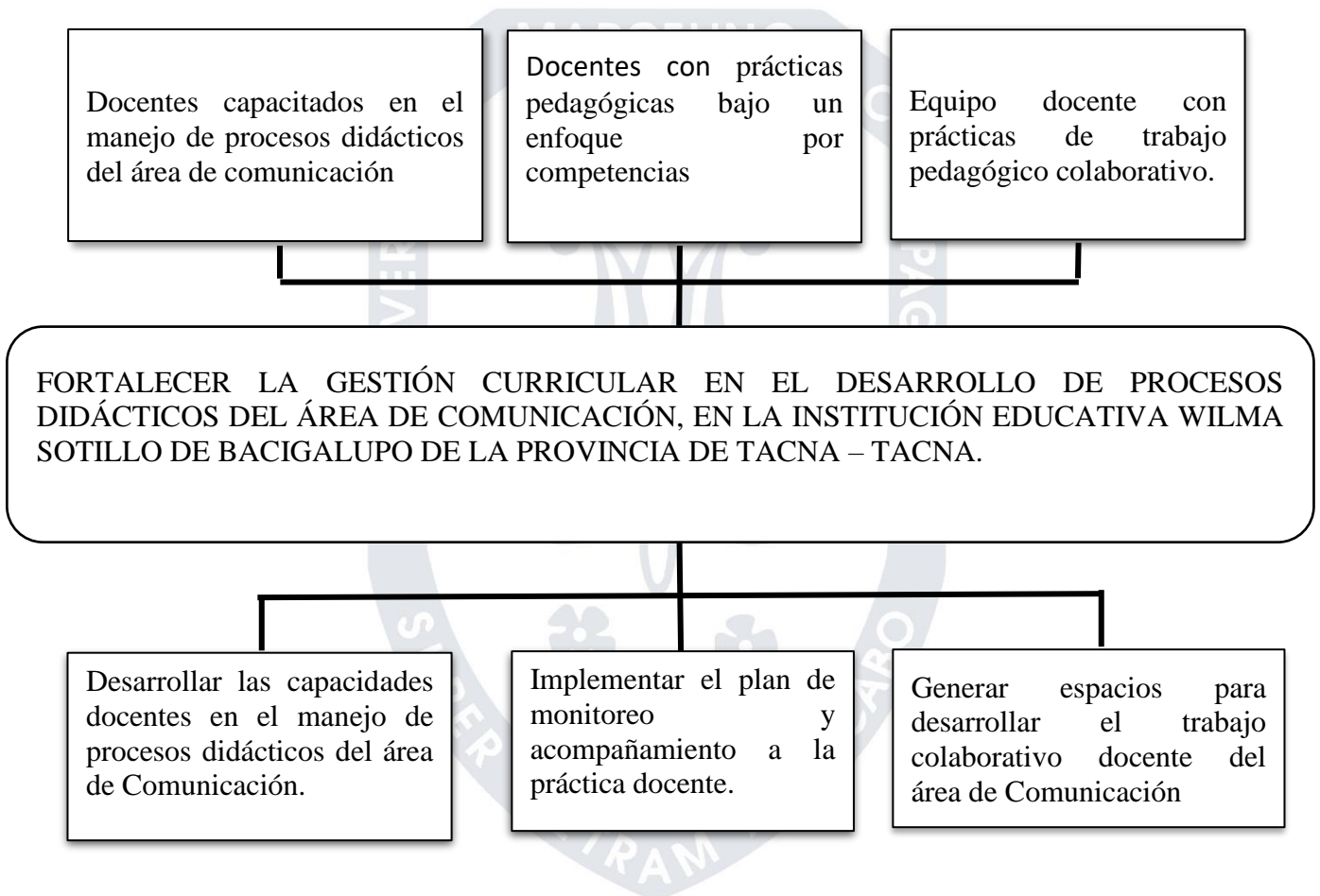
**Árbol de problemas**





**Apéndice 3**

**Árbol de Objetivos**







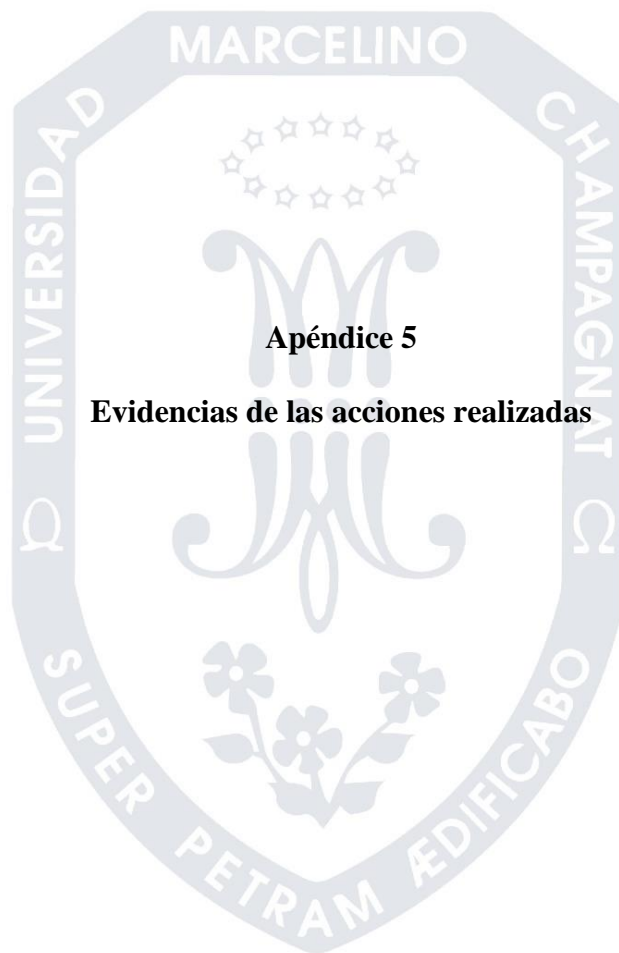
**Apéndice 4**

**Instrumentos**

<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>		
<b>Pregunta 1: ¿Cómo se llama el enfoque del área de Comunicación? ¿de qué trata?</b>		
<i>Frase (respuesta de los docentes)</i>	<i>Subcategorías</i>	<i>Categorías</i>
<b>Docente 1:</b> El desarrollo de competencias del área: comprende textos orales, se expresa oralmente, comprende textos escritos, produce textos escritos e interactúa con expresiones literarias, luego se irán logrando las capacidades correspondientes a las competencias comunicativas, es decir, competencias, capacidades, indicadores y el producto.	Desarrollo de competencias	Enfoques educativos del área de Comunicación
<b>Docente 2:</b> Está enmarcado en un enfoque por competencias, donde se busca el desarrollo de 5 competencias, mediante las capacidades e indicadores propuestos por el área.	Desarrollo de competencias	

<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>		
<b>Pregunta 3: Durante el monitoreo ¿el directivo ha permanecido desde el inicio hasta el final de la sesión?</b>		
<i>Frase (respuesta de los docentes)</i>	<i>Subcategorías</i>	<i>Categorías</i>
<b>Docente 1:</b> NO	Tiempo de monitoreo	Acompañamiento y monitoreo
<b>Docente 1:</b> No ha permanecido hasta el final de la sesión.	Tiempo de monitoreo	
<b>Docente 2:</b> SÍ	Tiempo de monitoreo	
<b>Docente 2:</b> Pero no se quedó la hora completa	Tiempo de monitoreo	

<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>		
<b>Pregunta 2 : ¿En sus sesiones de aprendizaje ¿cuál es la secuencia metodológica en el área de comunicación?</b>		
<b>Frase (respuesta de los docentes)</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Categorías</b>
<p><b>Docente 1:</b> El desarrollo de competencias del área: comprende textos orales, se expresa oralmente, comprende textos escritos, produce textos escritos e interactúa con expresiones literarias, luego se irán logrando las capacidades correspondientes a las competencias comunicativas, es decir, competencias, capacidades, indicadores y el producto.</p>	<p>Procesos metodológicos</p>	<p>Estrategias metodológicas</p>
<p><b>Docente 2:</b> Está enmarcado en un enfoque por competencias, donde se busca el desarrollo de 5 competencias, mediante las capacidades e indicadores propuestos por el área.</p>	<p>Sesión de aprendizaje</p>	



**Apéndice 5**

**Evidencias de las acciones realizadas**





## INTERACCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE SOBRE EXPERIENCIAS EN EL AULA



**SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO  
DOCENTE Y COMPROMISOS ASUMIDOS**









**TALLERES DE HABILIADES SOCIALES PARA PROMOVER EL TRABAJO  
COLABORATIVO EN LOS DOCENTES**



FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DOCENTES

