



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL USO DE ESTRATEGIAS  
METODOLÓGICAS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN EL NIVEL DE  
EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DR. LUIS  
ALBERTO SÁNCHEZ, DE LA PROVINCIA DE TACNA – TACNA**

**AUTOR: Delia Mamani Gutiérrez**

**ASESOR: Silvia Molina Mendivil**

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 mis queridos padres, a mi compañero de siempre, por su amor y tolerancia; quienes me inspiran a seguir adelante.

## ÍNDICE

Resumen	
Presentación	
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema .....	08
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	09
1.3 Enunciado del problema.....	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	15
1.5 Justificación.....	17
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	19
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	19
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	21
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	24
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación.....	39
3.2 Diseño de investigación.....	40
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción.....	42
4.1.1 Objetivos.....	43
4.1.2 Participantes.....	43
4.1.3 Acciones.....	44
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	46
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	47
4.1.6 Presupuesto.....	48
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	49
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	50

4.4 Validación de la propuesta.....	54
4.4.1 Resultados de validación	

<b>Referencias.....</b>	<b>56</b>
-------------------------	-----------

<b>Apéndices.....</b>	<b>57</b>
-----------------------	-----------

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

## RESUMEN

El presente Plan de acción denominado: Gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación en el nivel de educación secundaria de la institución educativa. Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna - Tacna, ha sido producto del monitoreo realizado a los docentes en su práctica pedagógica con la motivación de mejorar la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes, teniendo como objetivo general fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades para dar solución al problema identificado.

En cuanto a la metodología el diseño del presente trabajo es el de la investigación acción, con su variante investigación acción participativa. Se considera los referentes conceptuales referido al uso adecuado de las estrategias metodológicas, el trabajo colaborativo de los docentes del área de comunicación y la planificación consensuada del monitoreo y acompañamiento crítico reflexivo asimismo, la alternativa de solución priorizada se fundamenta en el enfoque formativo orientado hacia el desarrollo profesional docente desde una perspectiva crítico reflexiva (MINEDU); en los cinco criterios del liderazgo directivo (Viviane Robinson): establecimiento de metas de aprendizaje y promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado; así como en las funciones del directivo relacionadas a la promoción y liderazgo en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes y, el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos para lograr las metas de aprendizaje establecidas en el marco del buen desempeño directivo; acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.

En conclusión, la aplicación del plan de acción permitirá fortalecer el desempeño profesional de los docentes, a partir de implementación de talleres de actualización y capacitación docente en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación.

*Palabras claves: estrategias metodológicas, gestión curricular, trabajo colaborativo*

## PRESENTACIÓN

El presente Plan de acción, es producto del trabajo pedagógico de monitoreo y acompañamiento que se realizó en la Institución Educativa “Dr. Luis Alberto Sánchez”, proceso por el cual nos permitió identificar un problema que requiere su atención, asimismo también indicamos que este trabajo es parte de las acciones formativas de la segunda especialidad en Gestión Escolar, implementado por el Ministerio de Educación,

El problema identificado en la institución educativa, se vincula a la gestión curricular, se observa el inadecuado uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, identificándose algunas causas como: limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, insuficiente implementación del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente y el limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas; frente a esta situación, se propone fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el nivel secundario y lograr que la práctica pedagógica docente responda al logro de los aprendizajes.

Para revertir la situación problemática, se tiene previsto alternativas de solución que estén directamente relacionado con el problema identificado, alternativas de solución enmarcadas en los dominios y competencias del marco del buen desempeño directivo, por lo que corresponde gestionar las condiciones para la mejora de los aprendizajes, se implementará acciones de capacitación y actualización docente, que está orientado al uso de estrategias metodológicas pertinentes a las necesidades y características de los estudiantes, y para evidenciar el funcionamiento se realizará un proceso de monitoreo y acompañamiento crítico reflexivo consensuado, y promoverá

Los talleres de capacitación para el fortalecimiento de capacidades docentes, el uso adecuado de estrategias metodológicas, las visitas de monitoreo y acompañamiento y la práctica de habilidades interpersonales para el trabajo colegiado, contribuirá en el logro de los aprendizajes del área de comunicación de los estudiantes de educación secundaria de la Institución Educativa “Dr. Luis Alberto Sánchez”

El presente trabajo está organizado en cuatro capítulos: identificación del problema, referentes conceptuales y experiencias anteriores, método, propuesta de Plan de acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

En el primer capítulo veremos la identificación del problema realizando la contextualización del problema, se realiza una descripción de la ubicación de la I.E. Dr. Luis Alberto Sánchez ,identificando las fortalezas y debilidades que cuenta , también se realiza el diagnóstico y la descripción general de la problemática con relación al uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación en el nivel secundaria producto del monitoreo realizado ,la otra causa está referida a la insuficiente implementación del monitoreo y acompañamiento y la tercera causa referida al limitado trabajo colaborativo ,realizada la identificación de la problemática mediante el árbol de problemas teniendo como instrumentos la ficha de monitoreo y luego para revertir la problemática identificada y priorizada se plantea la alternativa de solución donde se propone un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación y finalmente se realiza la justificación.

En el segundo capítulo se realiza una investigación sobre los referentes conceptuales, antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema tanto nacionales e internacionales. También se considera la conceptualización de Gestión curricular, Estrategias metodológicas, monitoreo y acompañamiento trabajo colaborativo.

En el Tercer capítulo se plantea el tipo de investigación que es aplicada según el enfoque de investigación cualitativa porque se utilizan técnicas como la observación, revisión de documentos y discusión de grupos. y el diseño de investigación del plan de acción propuesto es acción participativa ya que, frente a la problemática, pues esta necesita resolverse y lograr el cambio.

En el cuarto capítulo se describe la propuesta de Plan de acción donde la propuesta parte del planteamiento de la alternativa de solución que se desprende de la identificación de la problemática , propuesta que nace a partir del trabajo pedagógico del directivo quien ha visto fortalecido sus capacidades para liderar la gestión de los aprendizajes donde se propone en la matriz de planificación del Plan de acción una

serie de acciones indicando los recursos ,objetivos específicos , y cronograma, por otro lado también se encuentra una matriz de monitoreo y evaluación del Plan de acción donde se describe las metas ,medios de verificación ,principales dificultades y la propuesta de mejora ;también se indica las técnicas e instrumentos como el presupuesto del Plan de acción propuesto.





## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez, se ubica en la región de Tacna, provincia Tacna, distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa en la zona periurbana de la ciudad, la institución educativa se ubica en Av. Los Molles S/N –Viñani.

El Poblado de Viñani, pertenece al distrito de Gregorio Albarracín, distrito que actualmente alberga a un gran número de pobladores en su mayoría migrantes de la región Puno y otras partes del país; las familias del sector en su mayoría tienen un bajo nivel cultural, muchos de ellos iletrados; la economía de las familias se sustenta en su mayoría en el comercio, empleadas del hogar, albañilería, carpintería, mozo(a)s, peones, estas actividades sirven para solventar los gastos y satisfacer las principales necesidades de los estudiantes, familias y población en su conjunto.

Por otro lado, la población presenta algunos problemas sociales como es el hurto, consumo de bebidas alcohólicas, drogas, embarazo precoz de adolescentes y la existencia de hogares disfuncionales. Frente a este contexto el equipo directivo en consenso con la comunidad educativa promueve actividades pedagógicas orientadas a fortalecer la práctica de valores centrandose su atención en el respeto, la justicia y el amor; asimismo, desarrollar aprendizajes sobre las consecuencias y prevención ante dichos problemas y a la vez promover la implementación de proyectos que coadyuven a fortalecer valores y para ello la institución educativa es focalizada por el Programa presupuestal contra el tratamiento y Prevención de Drogas (PRECOD)

La institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez atiende tres niveles educativos: en educación inicial 217 estudiantes distribuidos de 3,4 y 5 años, en educación primaria 977 estudiantes distribuidos del primer al sexto grado y en educación secundaria 817 estudiantes distribuidos del primer al quinto grado, con un total de 2011 estudiantes en

los tres niveles; los padres de familia no contribuyen con la educación de sus hijos, por la sencilla razón que en su mayoría trabajan fuera del país dedicados al comercio .

Como parte de la infraestructura, la institución, cuenta con 05 pabellones de 06 y 01 pabellón con 04 aulas y 02 aulas prefabricadas en regular condiciones para educación primaria en el turno mañana y con la educación secundaria en el turno de tarde , teniendo un déficit de 02 aulas para atender a todos los grados y secciones; construidas por el gobierno regional y la municipalidad distrital Gregorio Albarracín ; no se cuenta con ambiente adecuado para el funcionamiento de biblioteca, aula de innovación pedagógica, departamento de educación física, pero sí cuenta con un ambiente para laboratorio, cancha deportiva ,lozas deportivas entre otros; las vías carrozables y caminos de acceso a la institución se encuentran en regulares condiciones para la transitabilidad ; asimismo el número de aulas es insuficiente por lo que se debe gestionar ante el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), Municipalidad distrital, provincial y otros estamentos del estado, la construcción integral de infraestructura y mejoramiento de las vías existentes.

Las fortalezas que presenta la institución educativa, es que cuenta con docentes con grado de maestría y otros capacitándose, un equipo directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia (APAFA) quienes coordinan con la dirección de la institución educativa para afrontar las necesidades de la comunidad educativa , los estudiantes muestran entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas; existe una buena relación de cordialidad y respeto entre director, docentes y estudiantes como oportunidades tenemos las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el Alcalde del Distrito, Comisario de la PNP, Compañía de bomberos, Parroquia y Puesto de Salud . Todas las fortalezas y oportunidades se constituyen en elementos importantes para la generación de cambios en la institución educativa, los mismos que contribuirán al logro de aprendizajes de los estudiantes.

La situación problemática identificada el inadecuado uso de las estrategias en el proceso de enseñanza aprendizaje en el área de comunicación se relaciona con la competencia 5 del MBD Directivo que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica y asegurar los logros de aprendizaje, dentro de ella con los desempeños 15 y 16.

Asimismo, se relaciona con la competencia 2 del MBD Directivo que promueve la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Desempeños 4 y 5.

También podemos indicar que la problemática identificada se relaciona con la primera dimensión del Liderazgo pedagógico propuesta por Viviane Robinson referida al establecimiento de metas de aprendizaje; así como en las funciones del directivo relacionadas a la promoción y liderazgo en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes y, el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas en el marco del Buen desempeño directivo; en el primer compromiso de gestión escolar referido al Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E., el cual tiene como finalidad orientar a toda la comunidad educativa en el proceso de asegurar de manera sostenida las mejoras educativas a lo largo del tiempo. Asimismo, en el compromiso de gestión de Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica.

## 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

En la revisión y análisis de las actas y registros de evaluación se determina la problemática haciendo una comparación con los resultados de los años anteriores, en la reunión con docentes, CONEI en donde se logra determinar que el promedio en el área de comunicación es bajo en relación a los demás y no varía en relación a los tres últimos años, formulándose el siguiente problema: Inadecuada Gestión Curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación del nivel secundario de la I.E. Dr. Luis Alberto Sánchez del Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa”

TABLA N° 01

### Resultados según actas de evaluación 2015-2016-2017

Resultados según actas de evaluación 2015-2016-2017																
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE OBTIENEN CALIFICACIÓN "20 - 18" POR AÑO, GRADO EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN																
		2015					2016					2017				
		1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º
20 - 18	COMUNICACIÓN	3	1	3	0	0	6	4	1	1	3	6	13	6	9	9
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE OBTIENEN CALIFICACIÓN "17 - 14" POR AÑO, GRADO Y ÁREA DE COMUNICACIÓN																
		2015					2016					2017				
		1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º
17-14	COMUNICACIÓN	70	86	50	63	70	91	76	128	93	57	101	88	93	82	76
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE OBTIENEN CALIFICACIÓN "13 - 11" POR AÑO, GRADO Y ÁREA DE COMUNICACIÓN																
		2015					2016					2017				
		1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º
13-11	COMUNICACIÓN	88	77	86	74	63	68	79	40	93	74	64	63	60	63	52
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE OBTIENEN CALIFICACIÓN "10 - 0" POR AÑO, GRADO Y ÁREA DE COMUNICACIÓN																
		2015					2016					2017				
		1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º
10-0	COMUNICACIÓN	9	1	20	5	0	6	11	0	2	6	1	5	5	3	11

Fuente: P.E.I.2018

Asimismo, realizado el monitoreo, se pudo evidenciar que los docentes del área en mención no utilizan estrategias adecuadas ni aplican los procesos pedagógicos pertinentes por cuanto la sesión de clase se torna en una clase aburrida y monótona en donde quien pregunta y responde es el profesor y no se aprecia el conflicto cognitivo y

mucho menos la metacognición por parte del estudiante. Este problema fue analizado a través de la técnica del árbol de problemas del cual se formulan las siguientes causas de la problemática:

La problemática identificado se relaciona directamente con el cuarto compromiso de gestión escolar que tiene por finalidad el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de los docentes y por consiguiente con el primer compromiso de gestión que alude al progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa “Dr. Luis Alberto Sánchez” nivel secundaria, por tal motivo es que es necesario plantear acciones de referidas a las estrategias metodológicas metodológico utilizadas por los docentes para mejorar los niveles de logro de aprendizajes; también la problemática se relaciona con el MBD Directivo con el Dominio I: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje; así como también al Dominio II: orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en su competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar mejores aprendizajes. Por lo expuesto la problemática está relacionado con las dimensiones de liderazgo con énfasis en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, así como con la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente; al orientar la práctica pedagógica que hará posible la mejora de los aprendizajes en los estudiantes

La determinación de la problemática, se ha utilizado la técnica del árbol de problemas, estableciéndose como las causas lo siguiente: como primera causa: Limitada orientación en la planificación de estrategias activas y participativas en las áreas de ciencias sociales se vincula al poco tiempo que se dedica a realizar trabajo colegiado, jornadas de inter aprendizaje, talleres de estrategias cuyo efecto se traduce en sesiones de aprendizaje rutinarias y tradicionales.

La primera causa considerada en el análisis del problema son la limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación, esta causa está asociada a las característica del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula,

específicamente a la motivación del docente que se manifiesta en el desinterés de los mismos al no utilizar estrategias que son fundamentales en su área, realizando en muchos casos aprendizajes memorísticos trayendo consecuencias como alumnos desmotivados y aburridos que ven limitadas el desarrollo de sus capacidades, del pensamiento crítico y reflexivo. Debiendo desarrollar para ello espacios en el que fortalezcan e innoven el uso de estrategias y recursos metodológicos; puesto que es limitado el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación. Esta se vincula a los procesos de gestión curricular con el factor de formación y profesionalización y con el proceso de gestión curricular.

La segunda causa analizada está referida al insuficiente implementación del monitoreo y acompañamiento siendo relacionada a la dimensión de la Gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente específicamente en lo que se refiere a asesoría crítico reflexivo, para lograr la reflexión y compromiso de los docentes, debido al cumplimiento de funciones enfocadas en lo administrativo, trayendo como consecuencia un inadecuado uso de estrategias y recursos metodológicos en las sesiones de aprendizaje repercutiendo en nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes, causa se vincula con la gestión del MAE.

La tercera causa analizada está referida al limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias y recursos metodológicos en el aprendizaje en el área de comunicación ,trayendo como consecuencia estudiantes con aprendizajes poco significativos ,originando niveles de aprendizaje insatisfactorio en el área de comunicación para lo cual se desarrollarán Talleres de sensibilización de habilidades interpersonales, elaboración de un plan de trabajo colegiado y Jornadas de intercambio de experiencias. Esta causa se relaciona al factor asociado de las características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula y al proceso de gestión curricular.

Las técnicas e instrumentos de recojo de información que se utilizaron en el presente Plan de acción, fueron los siguientes: Técnica: la observación y el instrumento: ficha de monitoreo y acompañamiento, cuaderno de campo, asimismo también se utilizó la técnica: entrevista, instrumento: Cuestionario.

Las técnicas e instrumentos de recojo de información que se utilizaron para los resultados cualitativos fueron como técnica la entrevista, como instrumento: Cuestionario en el cual participaron los docentes del área de comunicación, en el cuestionario se plantearon preguntas para obtener respuestas que puedan ser pertinentes para la solución de la problemática.

Con respecto a la categoría planificación curricular descontextualizada en competencias comunicativas y Sub categorías: Concepción teórica del enfoque comunicativo textual, procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación. Estrategias para desarrollar las competencias comunicativas algunos docentes entrevistados precisan que desconocen los procesos didácticos y por ende las estrategias para desarrollar las competencias comunicativas de acuerdo al enfoque comunicativo textual, al respecto Lavé, R. (1984), sostiene que el conocimiento es el resultado de una relación activa entre un agente (alumno) y su entorno (comunidad local). Según esta teoría, el aprendizaje ocurriría cuando el alumno está activamente envuelto en un contexto complejo y real (Young, 1993) y se originaría desde la propia identidad y cultura del alumno, es decir, desde lo que él conoce y le interesa, y que sea aplicable en su vida cotidiana. Debido a esta idea predominante, la didáctica de la enseñanza se ha organizado y centrado, principalmente, en adaptar espacios o contextos educativos que simulen situaciones del mundo real. Dichos contextos despertarían el interés del alumno por aprender, favoreciendo su disposición positiva hacia el aprendizaje.

También con respecto a la categoría acompañamiento y monitoreo pedagógico. sub categorías incumplimiento del protocolo de acompañamiento y monitoreo y bajos niveles de comunicación asertiva; algunos docentes entrevistados precisan que se socialice el plan de acompañamiento y monitoreo ,mayor calidez en el trato cuando asista a mi aula, y nos dé una clases modelo; al respecto Ministerio de Educación (2014) Un acompañamiento y monitoreo crítico colaborativo. Este se entiende como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

Finalmente, estrategias para la convivencia escolar y sub categorías :estrategias para el intercambio de experiencias, estrategias para el desarrollo de habilidades sociales ,estrategias de comunicación asertiva y estrategias para el trabajo en equipo .Algunos docentes indican que existe mucho individualismo y cada uno trabaja solo ,en las reuniones todos opinan y participan pero finalmente se hace lo que decide el coordinador de área o asesor y existe celo profesional por deducimos que hay un limitado trabajo colaborativo ;al respecto Ortega (1997) “en el centro educativo, la convivencia se entiende como el entramado de relaciones interpersonales que se dan entre todos los miembros de la comunidad educativa, y en el caso que se configuran procesos de comunicación, sentimientos, valores, actitudes, roles, status y poder.”

Para la obtención de los resultados cuantitativos se utilizó las rúbricas de observación recogiendo información relevante en cuanto a estrategias metodológicas, recursos pedagógicos estos resultados se obtuvieron las visitas realizadas a los docentes en la sesiones de aprendizaje en el área de comunicación siendo los resultados los siguientes :  
Rúbrica 1: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, 50% de docentes promueven el interés de los estudiantes con las actividades que generan el interés de los estudiantes mientras que otro 50% no logra captar el interés de los estudiantes. El problema presentado es que los docentes no vinculan los aprendizajes propuestos con la utilidad.

Rúbrica 2 Promueve el razonamiento, la creatividad y/pensamiento crítico: solo el 40% de docentes proponen actividades que estimulan la creatividad y el razonamiento. Un 05 % de docentes se encuentran en nivel de inicio, 65% en proceso presentando dificultad en proponer actividades que promuevan el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes. Se evidencia que 5 docentes proponen actividades de aprendizaje repetitivo.

Rúbrica 3 Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar y adecuar su enseñanza: Un 30 % de docentes brindan retroalimentación por descubrimiento; 60% la retroalimentación es descriptiva. Un 10% de docentes brindan retroalimentación elemental.



Rúbrica 4 Propicia un ambiente de respeto y proximidad: un 20% de docentes presenta dificultad en establecer relaciones afectivas con los estudiantes. Un 80% de docentes muestran empatía hacia los estudiantes.

Rúbrica 5: El 100 % de docentes utilizan mecanismos que regulan el comportamiento utilizando normas de convivencia al iniciar las sesiones de aprendizaje.

Con respecto a la Dimensión de la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente MAE los docentes indican que es insuficiente el proceso de implementación del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente que se debe fortalecer a través de talleres ,al respecto tomando como referencia las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinon (2016) a ceca del Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo señala que la práctica de reflexionar con el personal docente sobre la enseñanza, la retroalimentación a los docentes en la práctica en el aula basándose en la observación de sesiones de aprendizaje y monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes tendrá un alto en los resultados de los estudiantes.

También en el Marco del Buen Desempeño Directivo MBDDir. Se menciona en el Dominio 2 la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la correspondiente Competencia 6 del directivo que Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes, especificando mucho más en los desempeños 20 y 21 que se refieren a la labor del directivo que monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, materiales educativos en función a metas de aprendizaje considerando las necesidades de aprendizaje del estudiante; así como debe monitorear y orientar el proceso de evaluación de manera pertinente asegurando su comunicación oportuna e implementación de acciones de mejora.

Finalmente, en cuanto a estrategias pedagógicas se refiere se evidencia que el 80% de los docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso lo cual significa que los docentes no aplican estrategias y recursos pedagógicos adecuados en sus sesiones de clase, trayendo como consecuencia que el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se torne aburridas y poco significativas para los estudiantes. De igual forma no se ha realizado un monitoreo y acompañamiento pertinente y efectivo por parte del directivo.

Frente a esto se sugiere la capacitación del docente: jornadas de aprendizaje, talleres sobre estrategias de aprendizaje, pasantías internas, etc.

En cuanto al insuficiente implementación del Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente se evidencia que es mínima en lo que a la asesoría crítica reflexiva se refiere, por estar más enfocado el directivo al cumplimiento de la labor administrativa lo que conlleva al no manejo de estrategias para lograr la reflexión y compromisos de los docentes, trayendo como consecuencia el uso inadecuado de estrategias metodológicas en el área de comunicación en las sesiones de aprendizaje.

En cuanto al limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias trae como consecuencia un clima inadecuado en la gestión curricular ya que 80 % de los indicadores evaluados indican que los docentes monitoreado se encuentran en un nivel de proceso por cuanto tienen dificultades para compartir estrategias de aprendizaje y realizar un trabajo colaborativo. Frente a este resultado se sugiere desarrollar talleres de sensibilización, elaborar un plan de trabajo colegiado y jornadas de intercambio de experiencias.

### **1.3 Formulación del problema**

Los docentes realizan su labor en las sesiones de aprendizaje con estrategias poco adecuadas al desarrollo de las competencias comunicativas de acuerdo al enfoque comunicativo textual del área de comunicación ya que utilizan estrategias tradicionales ;por otro lado en nuestra institución no existe objetivos estratégicos claras y comunes ya que no existen espacios para el trabajo colaborativo donde se asuman compromisos consensuados y la elaboración pertinente de instrumentos de gestión de forma participativa ,ya que la misión ,visión no son conocidos ni comunes.

Los procesos comprendidos tienen relación con la formulación del PCI, formulación del PAT y el PEI, relacionándose con la competencia 6 del MBDD gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y con los desempeños 19, 20 y 21.

El inadecuado uso de las estrategias en el proceso de enseñanza aprendizaje en el área de comunicación se relaciona con la competencia 5 del MBD Directivo que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica y asegurar los logros de aprendizaje, dentro de ella con los desempeños 15 y 16.

Asimismo se relaciona con la competencia 2 del MBD Directivo que promueve la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Desempeños 4 y 5.

En resumen en lo que se refiere a la relación con el Marco del Buen Desempeño Directivo el problema identificado en la I.E. Dr. Luis Alberto Sánchez se relaciona con el Dominio 1 y 2 en donde están referidos uno a la Gestión de las condiciones y el segundo a la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes en donde se considera las competencias enfocadas a la mejora de aprendizajes mediante la planificación, promoción de la convivencia democrática e intercultural y las competencias enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad del docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para que así pueda mejorar el proceso de los aprendizajes.

De esta forma se presentan los siguientes desafíos: Uso de estrategias y recursos metodológicos adecuados para elevar el nivel de logro de los aprendizajes y lograr aprendizajes significativos, promover un adecuado monitoreo y acompañamiento docente, para fortalecer la práctica pedagógica y realizar acuerdos de convivencia escolar para crear condiciones favorables para el logro de los aprendizajes.

En el rol de directivos ,consciente de la responsabilidad de orientar el quehacer educativo en las aulas , acorde con las exigencias y demandas de la sociedad, asume la actualización de su organización y de su gestión, a fin de lograr procesos educativos que permitan un buen desempeño de la práctica docente para poder enfrentar la problemática que se formula de la siguiente manera:¿Cómo contribuir a una adecuada

gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación del nivel de educación secundaria de la institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna – Tacna?

El Plan de acción propuesto permitirá mejorar la práctica docente en el desarrollo de capacidades y en consecuencia el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes ya que es nuestra misión institucional sanchequina.

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

Se ha priorizado como alternativa de solución la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación.

La alternativa de solución priorizada se fundamenta en la primera dimensión del Liderazgo pedagógico propuesta por Viviane Robinson referida al establecimiento de metas de aprendizaje; así como en las funciones del directivo relacionadas a la promoción y liderazgo en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes y, el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas en el marco del Buen desempeño directivo; en el primer compromiso de gestión escolar referido al Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E., el cual tiene como finalidad orientar a toda la comunidad educativa en el proceso de asegurar de manera sostenida las mejoras educativas a lo largo del tiempo. Asimismo, en el compromiso de gestión de Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica.

Por su parte, Antonio Bolívar (2009) expresa “sin duda la efectividad de un profesor en la clase está en función de sus capacidades y compromiso, así como de las características del contexto en que trabaja y del entorno externo (social y político)” Un taller de capacitación, debe significar estar al tanto, de los avances del conocimiento que intervienen en el proceso educativo y de los nuevos procesos que lo facilitan y lo hacen posible, estar al día en las orientaciones cambiantes de la educación, las que traen consigo nuevos enfoques, metodologías, recursos y sistemas de evaluación de los

aprendizajes alternativos.

Debemos considerar la opinión de Villalobos (2011), señala que un profesor de calidad [...] cuenta con experiencia y conocimientos sobre qué debe hacer en la sala de clases para que sus estudiantes aprendan y mejoren sus aprendizajes.. Diseñar actividades de enseñanza por medio de diversas estrategias, gestionando un trabajo de aula que promueva la mayor cantidad de aprendizaje en todos sus estudiantes

Como se afirma, las prácticas desarrolladas y las estrategias que utilice el docente, resultan fundamentales en el proceso de lograr mejoras en los logros de aprendizajes, y que no solo debe conocer lo que enseña, sino también conocer cómo enseñar y motivar. De acuerdo a Tobón (2003), el uso de estrategias metodológicas activas, en una enseñanza que priorice el desarrollo de competencias, contribuye desarrollar el pensamiento crítico y creativo, fomenta la responsabilidad del estudiantes en su procesos de aprendizaje; capacita al estudiante para buscar, organizar, crear y aplicar la información; aparte de que también sirve para promover el desarrollo de estrategias de aprendizaje cooperativo y técnicas y actividades que permitan realizar labores en grupo con distribución de tareas, apoyo mutuo, complementación, etc. Por lo tanto, podemos afirmar que el desarrollo de talleres de capacitación y actualización docente, es una alternativa de solución que puede contribuir a solucionar el problema de inadecuado manejo de estrategias metodológicas mejorando el nivel de logros en las diversas áreas curriculares, sino que también contribuye a mejorar la motivaciones profesionales en los mismos docentes, y como resultado de ello contribuir a mejorar el clima institucional.

Estos talleres deben servir para que los docentes asuman su rol como agentes de cambio y que los directamente beneficiados serán los estudiantes, y ellos mismos, ya que también significará una mejora en sus habilidades docentes por ello es necesario que el equipo directivo asuma un rol fundamental en su planificación y desarrollo, con la presencia docentes, con una actitud abierta, democrática y de mejora constante, poniendo en evidencia su afán de superar las limitaciones que puedan presentar.

Teniendo el sustento de teóricos y la experiencia en el ejercicio directivo es que se ha determinado como alternativa más pertinente y viable la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación que tiene como objetivo general : Fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades del nivel secundario de la I.E. Dr. Luis Alberto Sánchez del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa ” La elección se realiza teniendo en cuenta los objetivos específicos como implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación ,optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación y promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación ,que producirá cambios importantes en la institución educativa y su relación con la Gestión escolar y la Gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; donde nos planteamos acciones para dar respuesta a la problemática identificada como es: plan de capacitación, planificación de monitoreo y acompañamiento crítico reflexivo y un plan de trabajo colegiado .

La importancia de reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente, poniendo énfasis en una reflexión constante del docente, quien a su vez debe de ser partícipe del trabajo colaborativo, las GIAS, profundizando en el manejo adecuado de estrategias en el área de comunicación.

La institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez tiene como misión “Somos una Institución que brinda formación integral a los estudiantes, demostrando eficiencia y responsabilidad en el desarrollo de sus competencias en un marco afectivo, democrático, ambientalista e inclusivo con valores para el logro de aprendizajes significativos que le permitan inter actuar en sociedad.” pues en respuesta a la misión institucional consideramos viable el Plan de acción que proponemos ,ya que nuestro rol orientador en mejorar la práctica pedagógica de nuestros docentes y por ende lograr mejores aprendizajes de nuestros estudiantes.

TABLA N° 02

**Relación causa-objetivo-dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES DEL PROGRAMA	ACCIONES
Limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación	Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de una jornada de sensibilización del uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres de habilidades interpersonales</li> </ul> </li> <li>• Ejecución de una jornada para la elaboración del plan de capacitación consensuado con los docentes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reunión de priorización de las temáticas formativas en comunicación.</li> </ul> </li> <li>• Ejecución del plan de taller de capacitación                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Taller sobre enfoque del área de comunicación</li> <li>-Taller sobre estrategias metodológicas en competencias orales</li> <li>-Taller sobre estrategias de comprensión lectora</li> <li>-Taller de estrategias sobre producción de textos.</li> </ul> </li> <li>• Evaluación de la capacitación docente en los trabajos colegiados                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Jornada de reflexión sobre la capacitación docente</li> </ul> </li> </ul>
Insuficiente implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación	Optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación	Gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de una jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Jornada de reflexión</li> </ul> </li> <li>• Elaboración consensuada del Plan de MAE en una jornada                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Socialización del plan de MAE</li> </ul> </li> <li>• Evaluación de la ejecución del Plan de MAE                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reunión de socialización a nivel grupal y personalizada</li> </ul> </li> </ul>
Limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de trabajo colegiado anual consensuado con los docentes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reunión para elaborar la organización y el cronograma</li> </ul> </li> </ul>

			<p>del trabajo colaborativo</p> <p>-Taller sobre la importancia del trabajo colaborativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del trabajo colaborativo</li> <li>-GIAS</li> <li>-Intercambio de experiencia</li> <li>• Evaluación del trabajo colegiado</li> <li>-Reunión de socialización de los resultados y compromisos de mejora institucional.</li> </ul>
--	--	--	---

Las causas que originan al problema identificado en el Plan de acción propuesto son la limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, Insuficiente implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación, limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación y para ello nos hemos planteado los siguientes objetivos específicos como : implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación, promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación que están relacionadas a las dimensiones de Gestión curricular y Gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y para ello realizaremos las siguientes acciones Plan de capacitación, planificación de monitoreo y acompañamiento crítico reflexivo y Plan de trabajo colaborativo; acciones que permitirán a resolver el problema y así mejorar la práctica docente por lo que repercutirá en el logro de aprendizaje de nuestros alumnos, ya que los directivos somos los líderes pedagógicos que uno de nuestros roles es orientar y promover estas mejoras y brindar una educación de calidad, asimismo podemos afirmar que las acciones planteadas son viables ya que se encuentran planificadas en el PAT de la institución educativa para el año 2019.

### **1.5 Justificación**

El Plan de acción propuesto, es importante dado que fortalecerá la gestión curricular del directivo a través del mejoramiento de las capacidades del docente a través del trabajo colegiado y mediante la observación que verificará en el monitoreo crítico reflexivo y participativo



de esta manera mejorará la práctica docente para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Es trascendental rediseñar un plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico que esté orientado al desarrollo de capacidades en los docentes a partir de la orientación pedagógica, el diálogo y la reflexión sobre su práctica pedagógica.

Para ello tomamos como referencia las concepciones de Leithwood, que plantean el trabajo con los líderes para ver temas referidos a la satisfacción laboral y el compromiso del profesorado, asimismo las características de los estudiantes, las estructuras organizativas (participación en la toma de decisiones) y condiciones organizativas (cultura escolar, calidad pedagógica).

En tal sentido, el presente plan presenta un conjunto de acciones, estrategias adecuadas para brindarle una adecuada orientación en el marco del currículo nacional, acompañándolo en el desarrollo de sus competencias pedagógica. El directivo en su rol de acompañamiento pedagógico orienta su laboral fortalecimiento de las competencias pedagógicas del docente ,para que estos sean capaces de identificar qué y cómo aprenden los estudiantes de acuerdo con su contexto socio cultural. Además, promueve la aplicación de estrategias de aprendizaje de alta demanda cognitiva, el uso de los materiales educativos disponibles, optimizar el tiempo y generar un ambiente favorable para el aprendizaje entre estudiantes y docentes. “El desarrollo de la capacidad es el proceso mediante el cual los individuos, grupos, organizaciones, instituciones y sociedades incrementan sus habilidades para realizar funciones esenciales, resolver problemas, definir y lograr objetivos y entender y responder a sus necesidades de desarrollo en un contexto amplio y de manera sostenible.” (PNUD, 1997).

Pues es muy importante el desarrollo de capacidades en los docentes quienes conducirán la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes y los directivos somos lo que tenemos que promover mediante las capacitaciones empoderando a los docentes del uso de metodologías que permitan lograr ese fin.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

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

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Ávila , (2014) en este trabajo de tesis titulada ” Las estrategias de aprendizaje y su relación con la comprensión lectora de los alumnos del primer ciclo de la facultad de agropecuaria y nutrición de la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y valle”. En ella analizó e interpretó sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos y sus variables que lo caracterizan en su estado actual.

Las conclusiones de dicho estudio fueron: Se comprobó que esta relación es alta, tiene una confianza de 99,0%. Por lo tanto existe relación lineal significativa entre las estrategias de aprendizaje y la comprensión lectora. Al relacionar las estrategias de adquisición de la información y la comprensión lectora, se comprueba que es alta, tiene una confianza de 99,0%. Por lo tanto se concluye existe relación lineal significativa entre las estrategias de adquisición de la información y la comprensión lectora.

Este trabajo guarda relación con la propuesta del Plan de acción por lo que se concluye que hay una estrecha relación entre las estrategias de adquisición de información, por lo tanto podemos afirmar que las estrategias son muy relevantes en la adquisición de la información y así mejorar los aprendizajes

Dowall ,(2009) en la investigación titulada “Relación entre las estrategias de aprendizaje y la comprensión lectora en alumnos ingresantes de la Facultad de Educación de la UNMSM” Tesis de investigación para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en Docencia en el Nivel Superior, Lima- Perú.

Se llegó a las siguientes conclusiones: Existe relación significativa entre las variables estrategias de aprendizaje y comprensión lectora ya que mediante la prueba de signos o también llamada prueba t, se obtuvo un valor  $p = 0.00 < 0.05$  es decir una probabilidad de 95,0%, con un 5,0% de margen de error. El nivel de comprensión lectora de los estudiantes que ingresaron en el período académico 2005-1 es bueno, ya que el total de la muestra obtuvo una media de 27, en una escala donde el puntaje máximo es 38. Las

medias obtenidas en las estrategias de aprendizaje: adquisición (52), codificación (121), recuperación (55) y apoyo al procesamiento de la información (106) es aceptable en comparación de las medias 50, 115, 45 y 88 respectivamente.

También podemos concluir que es relevante el uso de estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora ,pues los docentes deben conocer y adecuar a los interés de nuestros estudiantes para que el aprendizaje sea significativo y pueda esto ser compartido en una reunión de trabajo colaborativo .

Olano, (2003). En su Tesis para optar el grado de Doctor, titulada “Influencia de las estrategias metodológicas utilizadas por los profesores de Didáctica general en el nivel de información de dicha asignatura” realiza un estudio correlacional exposfacto, con la finalidad de conocer cuál es el nivel de influencia de las estrategias metodológicas utilizadas por los profesores de Didáctica general, en el grado de información de dicha asignatura, en los alumnos de las instituciones de formación docente. (Lima; Perú).

La muestra de estudio estuvo formada por 733 sujetos. Los resultados obtenidos permiten evidenciar que el nivel de información sobre la asignatura de Didáctica general es deficiente, asimismo en los institutos de formación docente de la Región Lima, es mayor el trabajo con estrategias de tecnología intermedia, del mismo modo se comprueba que; no existe correlación significativa entre las estrategias metodológicas innovadoras utilizadas por los docentes y el nivel de información sobre Didáctica general de los alumnos de formación docente, pues el trabajo .pretende demostrar que el uso variado de estrategias genera mejores aprendizajes de los estudiantes

El trabajo referido guarda relación con la propuesta del Plan de acción ya que el uso de estrategias metodológicas innovadoras es significativo y mejora los aprendizajes que el teorizar la información sobre Didáctica General.

Experiencia educativa innovadora de Nilser Girón San Martín y Jaime Cisneros Timoteo (2009). Realizó el proyecto innovador “El cuento como estrategia metodológica para mejorar los niveles de comprensión lectora en los niños del primer grado de educación primaria de la I.E José Carlos Mariátegui- Castilla-Piura.” Esta experiencia logró fortalecer las capacidades pedagógicas del docente a través de la aplicación de estrategias metodológicas basadas en el cuento para mejorar la comprensión lectora de los estudiantes y estimular su desarrollo cognitivo-lingüístico.

En esta experiencia exitosa que se utilizó el cuento como una estrategia permitió mejorar los niveles de comprensión lectora de los estudiantes esto a su vez permite fortalecer las capacidades docentes en la praxis y promover el trabajo colaborativo a través de estas experiencias.

La experiencia guarda relación con la propuesta del Plan de acción ya que se busca que el uso de estrategias metodológicas que el docente maneje mejora significativamente la mejora de los aprendizajes y será mucho mejor que el directivo promueva mediante la capacitación relacionadas al uso de estrategias y que los docentes compartan dichas estrategias en sus horas colegiadas.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Catrileo, Beatriz y otros. (2004) en la investigación titulada “Estrategias de enseñanza para el desarrollo de la comprensión lectora en NB2, en escuelas situadas en contexto Mapuche”, tesis de investigación para optar el grado académico de Licenciado de Educación de la Universidad Católica de Temuco- Chile realiza un estudio de carácter descriptivo e interpretativo, bajo el enfoque de estudio de caso, con la finalidad de conocer e identificar la factibilidad de las estrategias utilizadas por los profesores en las escuelas situadas en contextos mapuche.

La investigación llegó a las siguientes conclusiones: La mayoría de los alumnos insertos en el sistema escolar tiene dificultades para desempeñarse como lectores eficientes e independientes. La comprensión lectora no solo depende de los contenidos que se abordan en el proceso de enseñanza, sino también obedece a las estrategias de enseñanza utilizadas por los profesores. En las escuelas aún no se estimula adecuadamente un enfoque basado en la resolución de problemas, es decir, no se privilegia una metodología en la que el alumno deba enfrentar situaciones problemáticas para analizar y llevar a cabo tareas que lo conduzcan a respuestas apropiadas. La valoración de los conocimientos previos y la estimulación hacia su continuidad son tareas básicas que las escuelas deben planificar, a partir de la información que cada uno de los alumnos posee.

En este estudio se puede concluir que es muy importante la utilización de estrategias de enseñanza en la comprensión lectora como parte del área de comunicación; por lo que también este trabajo guarda relación con el Plan de acción propuesto ya que el uso variado de estrategias del docente es relevante y permitirá que el estudiante se adecue a su estilo de aprendizaje y esto también permitirá que el estudiante sea autónomo en su aprendizaje.

Gonzales (2009) en su tesis titulada “Estrategias de aprendizaje para el desarrollo de la producción oral en la Escuela de Posgrado de Lenguas Modernas de la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá”, su objetivo fue identificar el tipo de estrategias de aprendizaje usadas por los estudiantes para promover el desarrollo de su producción oral en inglés. Esta investigación es de tipo descriptivo, ya que su finalidad es describir un conjunto de conceptos a medir y con los resultados obtenidos se describe el fenómeno de interés. Estos objetivos se desarrollaron con la aplicación del cuestionario SILL que evalúa el uso que los estudiantes hacen de las estrategias de aprendizaje; las conclusiones de esta investigación fueron: - Los estudiantes de inglés de la Licenciatura en Lenguas hacen uso de las estrategias de aprendizaje en promedio de 3.2, lo cual indica que el empleo de las estrategias de aprendizaje es medio. Al valorar cada una de las seis estrategias se encuentra que los estudiantes las emplean con los siguientes promedios: Estas estrategias son primordiales para mejorar la habilidad de producción oral dado que en un acto comunicativo el estudiante debe utilizar todo aquello que ha aprendido de la lengua, tanto estructuras lingüísticas como vocabulario. Dado que el uso promedio general de las estrategias de aprendizaje es medio, es posible concluir que es necesario reforzar el ejercicio de las mismas en todos los niveles y promover procesos de enseñanza en el uso de estrategias dentro de las aulas que permitan a los estudiantes aplicarlas fuera de clase para el estudio independiente de la lengua y de otras áreas del conocimiento.

El estudio realizado en la tesis guarda relación con el Plan de acción propuesto ya que se demuestra que es muy importante promover el uso de estrategias dentro de las aulas, pues los alumnos también puedan hacer uso fuera de ella para que realicen un estudio independiente y esto permitirá elevar el logro de aprendizajes ya que es el rol del directivo en el plan de acción promueve actividades a realizar como el trabajo colegiado. Se plantea una enseñanza por competencia para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación lo que se relaciona con el nuestro que busca fortalecer la

gestión curricular y el uso de estrategias metodológicas dentro del cual se enmarcan las competencias.

Rivas (2004). En su tesis para optar la Licenciatura en Educación titulada “Influencia de la aplicación de estrategias y actividades pedagógicas en el logro de un mejor nivel de comprensión lectora”, realizó un estudio no experimental, *expos facto*, con la finalidad de determinar si la aplicación de estrategias y actividades pedagógicas tiene influencia en el logro de un mejor nivel de comprensión lectora, en los alumnos del sexto grado, sección única la Unidad Educativa “Vega de San Antonio”, Parroquia Arias del Municipio Libertador del Estado de Mérida.

La muestra de estudio estuvo conformada por 10 alumnos, seleccionados por el método no probabilístico. Los resultados obtenidos a través de la tabulación y análisis de los datos permiten poner en evidencia que la comprensión lectora no es una habilidad que se supone desarrollada, sino que hay que enseñarla de acuerdo a un plan de estrategias pedagógicas, modelado por el docente y desarrollado por los alumnos a través de actividades de aprendizaje en el desarrollo del proceso. Asimismo, el docente desde el punto de vista estratégico y pedagógico debe buscar las formas de adquirir los conocimientos sobre el modo de aprender y enseñar la habilidad de la comprensión lectora, en el proceso educativo, por cuanto esta tiene influencia directa en el desarrollo de habilidades comunicativas y lingüísticas.

En conclusión el trabajo realizado guarda relación con la propuesta del Plan de acción ya que se pretende fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación a través de un plan de desarrollo de capacidades, este estudio afirma que la comprensión lectora no es una habilidad que se supone desarrolla sino está en el docente buscar las formas de adquirir conocimientos sobre el modo de aprender y enseñar, es decir las estrategias metodológicas que influirá directamente en el desarrollo de habilidades y lingüísticas.

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

El Plan de acción tiene grandes aportes conceptuales de entidades y personas que han contribuido a mejorar y aportar en la educación. Así tenemos:

### **2.2.1 Gestión curricular**

Se entiende por Gestión Curricular como el conjunto de competencias y habilidades donde se evidencian la forma como el director garantiza el aprendizaje efectivo en aula, se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.

Para garantizar logros de aprendizaje, el director y equipo directivo deben motivar a los actores del proceso educativo y asegurar difusión, conocimiento colectivo y replica de las estrategias de enseñanza adecuadas. Asimismo, deben promover una evaluación sistemática de logros y limitaciones de lo realizado para tomar decisiones oportunas que permitirán mejorar el proceso de aprendizaje. En este proceso es fundamental que el que el equipo directivo y demás docentes transmitan a la comunidad educativa altas expectativas respecto a los aprendizajes de los alumnos.

El director debe garantizar que la implementación del currículum se orienta a una enseñanza de calidad. Para ello procura la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de diferentes aspectos de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje.

Según Panqueva (2008, p.148) citado por Sudario (2017, p.25) Gestión Curricular “Es la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué es lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes.”

De acuerdo al autor citado se puede conceptualizar la gestión curricular como la capacidad para ejecutar el Proyecto Educativo de la institución educativa enfatizando de qué se debe enseñar y qué deben aprender los dicentes ,esta Gestión Curricular debe buscar mejorar en forma permanente el proceso de la enseñanza aprendizaje .

Para Volante et al. (2015, p.97) citado por Rodríguez (2017, p.55)

“La noción de gestión curricular se sintetiza como el conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes.”

La definición del autor citado con respecto a la gestión curricular nos indica que la institución educativa realice un trabajo organizado y en equipo donde se establezcan acuerdos para ponerlos en práctica en el Proyecto Educativo Institucional, estos acuerdos deben estar enfocados a la problemática detectada en la enseñanza aprendizaje de la institución educativa, problemas que están vinculados al uso de estrategias metodológicas adecuadas en el área de comunicación, evaluación y a la formación de los docentes; una pertinente gestión del currículo es clave para el éxito.

### **2.2.2 Estrategias metodológicas**

Badia (2012, p.18) manifiesta que: la concepción contemporánea de estrategia surge a partir de la década de 1950. Estos conceptos se encuentran estrechamente relacionados al procesamiento de información dependiendo del conocimiento almacenado en la memoria de largo plazo que se encuentran en las representaciones cognitivas y los procesos cognitivos los cuales están interrelacionados, es decir toda la información que recibimos se almacena en nuestra memoria a largo plazo y se va aplicar en las acciones que realizamos en nuestras actividades y siguiendo una secuencia.

Inga (2008, p.18): Son las acciones o conductas que realiza el alumno para desarrollar sus procesos mentales. Hacen referencia a operaciones o actividades mentales que facilitan los diversos procesos de aprendizaje, permiten saber lo que se debe hacer para aprender. Tienen que ser internalizados por los alumnos. Presentan funcionalidad, pues guardan relación con objetivos, metas, propósitos, además son útiles porque permiten aprender en forma autónoma.

El citado autor Inga considera las estrategias como acciones o conductas que realizan los alumnos a través de operaciones mentales que les permiten saber qué hacer para aprender y que a la vez tienen que estar internalizadas en el estudiante. Esta



conceptualización coincide con la de Badia (2012), quien sostiene que toda la información que recibimos debe de estar almacenada en nuestra memoria a largo plazo y que las estrategias nos permitirán a que esto suceda y se pueda utilizar en otra situación ,por lo que se logra un aprendizaje significativo.

Fonseca (2011, p.88) sostiene que las estrategias son “conjuntos de conocimientos generadores de esquemas de acción que utilizamos al enfrentar situaciones globales o específicas, ya sea para seleccionar, organizar e incorporar nuevos datos, o para solucionar problemas de diversas órdenes o cualidades”.

Según el autor indica que las estrategias se utilizarán tanto para la enseñanza como para el aprendizaje porque permiten incorporar nuevos aprendizajes y dar soluciones a situaciones problemáticas entre otros.

Como se observa, anteriormente se han señalado definiciones de estrategias en función a los estudiantes. A continuación, se considera las que son en función a los docentes.

Díaz y Hernández (2003, p.141) sostienen que “las estrategias de enseñanza son procedimientos que el agente de enseñanza utiliza en forma reflexiva y flexible para promover el logro de aprendizajes significativos en los alumnos”.

Por consiguiente las estrategias son medios o recursos que sirven de canal en la práctica docente. De este modo queda en el docente elegir oportunamente las estrategias a utilizar para mejorar los aprendizajes de los dicentes.

Anijovich y Mora (2012, p.23) afirman que las estrategias conforman un “conjunto de decisiones que toma el docente para orientar la enseñanza con el fin de promover el aprendizaje de sus estudiantes. Se trata de orientaciones generales acerca de cómo enseñar un contenido disciplinar considerando qué queremos que nuestros estudiantes comprendan, por qué y para qué”.

De acuerdo a la afirmación de los autores citados, las estrategias constituyen un conjunto de informaciones que se almacena en nuestra memoria a largo plazo y que utilizamos cada vez que se presente un situación que necesite ser resuelto. Esta información será utilizada tanto por el docente, para enseñar y promover un aprendizaje, como por el estudiante para aprender

Quintero, (2011, p.19).Las estrategias metodológicas son las que permiten identificar principios y criterios, a través de métodos, técnicas y procedimientos que constituyen una secuencia ordenada y planificada permitiendo la construcción de conocimientos durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo con Quintero, las estrategias metodológicas son una secuencia ordenada de técnicas, procedimientos de enseñanza y actividades que utilizan los docentes en su práctica pedagógica con el objetivo de que los estudiantes puedan aprender. Es por eso que los docentes tienen que estar conscientes que las estrategias metodológicas que van a utilizar deben estar acorde con el contenido que van a desarrollar, a la edad y grado de los estudiantes, es decir a las necesidades de los estudiantes de acuerdo a los estilos de cada uno.

Actualmente la humanidad que vive en constantes cambios ,donde el sistema educativo ejerce un papel importante para contribuir en resolver las crisis en el aspecto educativo, especialmente el nuevo docente del siglo XXI es quien recae la responsabilidad de mejorar la calidad de la educación ,por lo tanto es muy importante su formación académica continua para aplicar nuevos métodos, técnicas y estrategias que ayuden a mejorar el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje ,donde el docente en este proceso de cambio permanente y en un ejercicio de sus modos de actuación pedagógicos -profesionales, debe de seleccionar las estrategias a implementar en proceso de mediación del aprendizaje y promover el desarrollo de habilidades técnicas para el desarrollo de conocimientos a la solución de problemas cotidianos que se le presentan al estudiante Las estrategias metodológicas son importantes para generar aprendizajes, a través de procedimientos, pasos o habilidades que los estudiantes adquieran y utilicen ante diversas situaciones que se les presenten. Debemos potenciar en las y los estudiantes conocimientos diversos a través del uso de estrategias metodológicas con el fin de despertar en ellos el interés de aprender y elevar el rendimiento académico.

### 2.2.3 Área de Comunicación

Programa curricular de educación secundaria. MINEDU (2016 p.73)

El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para relacionarse con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues logra que se tome conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida con éxito.

Los aprendizajes del área de comunicación contribuyen al desarrollo de capacidades comunicativas y habilidades que le permitan al estudiante a desenvolverse en la sociedad en diferentes situaciones de la vida y así enfrentar con éxito ante cualquier situación

#### **Definición de estrategias de lectura (referida al área de comunicación)**

Para Solé (1998), las estrategias de lectura: Son procedimientos de carácter elevado, que implican la presencia de objetivos que cumplir, la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y posible cambio en lectura y su comprensión; y para ello es necesario dos implicaciones: Son procedimientos y los contenidos de enseñanza, entonces hay que enseñar estrategias para la comprensión de los textos. Estas no maduran, ni se desarrollan, ni emergen, ni aparecen. Son procedimientos de orden elevado que implican lo cognitivo y lo metacognitivo, en la enseñanza no pueden ser tratadas como técnicas precisas, recetas infalibles o habilidades específicas (pp. 5-6)

Las estrategias de lectura que se enseñan, deben dotar al estudiante, planificación de ubicación, motivación, esto permitirá la comprobación, la revisión y el control de lo que se lee, y la toma de decisiones pertinentes en función de los objetivos propuestos. Las estrategias que se utilizan antes, durante y después de la lectura, permiten al docente lograr las competencias comunicativas en los estudiantes para que mejoren lo que leen.

## **Dimensiones de las estrategias de lectura**

Según Solé (1998), las estrategias metacognitivas de lectura son:

**Antes de la lectura.** En esta primera parte, es activar los conocimientos previos y formular los propósitos del texto que se presenta, donde se realiza suposiciones que sirve para contextualizar el texto propuesto activando sus conocimientos previos para esto se realizará preguntas.

**Durante la lectura.** En esta segunda parte el estudiante comprueba si lo supuesto se parece al texto en sí, es decir es la comprobación de la información propuesta y para ello se utiliza la técnica del subrayado, sumillado, donde se resalta las ideas principales del texto.

**Después de la lectura.** En esta parte final el estudiante está en condiciones de responder las siguientes preguntas: ¿Cuál es la idea principal? ¿Cuáles son las ideas secundarias? Se trata de organizar de manera lógica la información contenida, es decir las más importantes, y las secundarias, identificación de ideas. Es una síntesis y abstracción de la información importante de discurso oral o escrito. Esta estrategia facilita que los estudiantes recuerden y comprendan la información importante del contenido por aprender mediante Mapas semánticos. Esquema gráfico y otros organizadores gráficos que consolidarán la comprensión del texto que es fundamental en el aprendizaje del área de comunicación y es por ello la importancia de que el docente maneje una gama de estrategias para lograr aprendizajes significativos en el área en mención.

## **Desarrollo de capacidades**

MINEDU ( 2013, p. 22) Entendemos el desarrollo de capacidades como la habilidad que tienen los individuos, grupos, instituciones y sistemas en general para identificar y resolver sus problemas; para desarrollar e implementar estrategias que les permitan conseguir sus objetivos de desarrollo de una manera sostenible”

De acuerdo a esta definición el desarrollo de capacidades es la habilidad que poseen las personas para actuar en la vida ante cualquier situación y enfrentarla con éxito. El docente en su rol de mediador y facilitador debe desarrollar sus capacidades en el aula

frente a sus estudiantes y el directivo debe promover y fortalecer el desarrollo de las capacidades mediante capacitación y el trabajo colaborativo.

Desarrollo de Capacidades para la Educación para Todos: De la Política a la Práctica  
N°153 (p.11)

El desarrollo de capacidades es un concepto complejo de definir. Abarca la capacitación de las personas, pero va mucho más allá de ello. Incluye el desarrollo organizacional e institucional, así como también la creación de un ambiente favorable. Comprende el desarrollo de las habilidades de los individuos, instituciones y sociedades para solucionar problemas, hacer elecciones bien fundadas, definir prioridades y planear el futuro.

Pues este concepto tiene relación con el desarrollo de capacidades de los docentes quienes son los facilitadores, mediadores, quienes en las aulas en su práctica pedagógica diaria está en constante búsqueda de formas en las que facilitará el aprendizaje de los estudiantes en un clima armonioso que reine el respeto a las individualidades.

#### **2.2.4 Trabajo colaborativo**

Programa de Calidad Modelo de Gestión Educativa Estratégica (2010 pág. 64)

“Un trabajo colaborativo en las instituciones educativas implica procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.”

Según la cita anterior nos indica que el trabajo colaborativo es generado en un tiempo y espacio que favorece que los diferentes estilos de liderazgo, enseñanza y gestión de cada uno de los miembros del equipo de docentes contribuyan al logro de objetivos comunes. Por otro lado, será posible reconocer y anticipar acciones de impacto en los distintos niveles y grados. Aún más, ayudará a detectar dificultades y a tomar acciones inmediatas para remediarlas y reorientar las prácticas educativas.

Cabrera, (2006) define el trabajo colaborativo como “aquella situación en la que un grupo de personas establece un compromiso mutuo para el desarrollo de una tarea y en el que, solo la colaboración y la relación de sus intercambios les permite alcanzar un logro común”.

Según el autor citado menciona que el trabajo colaborativo permite que exista una comunicación asertiva, efectiva y para ello debe existir un clima adecuado y esto permite el logro de metas, el trabajo colaborativo fomenta el desarrollo de capacidades sociales y argumentativas, se trabaja en equipo para conseguir el logro de la tarea donde todos los integrantes de la organización unen sus esfuerzos para trabajar en conjunto y conseguir mejores resultados en la elaboración de la misma, de tal manera que los objetivos institucionales trazados como el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes mejorará notablemente.

Calvo (2013) afirma que las prácticas colaborativas en la institución educativa son efectivas pues “tienen que ver con lo que hacen los docentes y directivos cuando trabajan juntos para desarrollar prácticas efectivas de aprendizaje, analizan lo que acontece realmente en las aulas y velan por que no solo su actuación individual, sino la de todo el colectivo, se realice bien” (p. 128).

Según el autor citado se entiende que el trabajo colaborativo tanto de docentes y directivos conlleva a un conjunto de acciones para el logro de objetivos comunes donde el apoyo es mutuo, el directivo se involucra en el que hacer pedagógico para apoyar y acompañar a los docentes y trabajar juntos mediante el consenso resolver problemas de aprendizajes.

Finalmente se concluye que el trabajo colaborativo mejora la calidad de los aprendizajes y promueve el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes también permite en conjunto mejorar la práctica docente lo que permitirá una mejora en el desarrollo de las habilidades cognitivas y sociales de los alumnos, busca que los docentes reflexionen sobre sus prácticas, así como también que creen, de manera colectiva, material para desarrollar e implementar el trabajo colaborativo en el aula

### 2.2.5 Monitoreo pedagógico

Haddad y otros (1998), sostienen que, “el monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento, la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos” (p. 27).

Según la cita anterior, se puede afirmar que el monitoreo es el recojo, análisis y procesamiento de datos, los que se sistematizan e interpretan para tomar decisiones pertinentes para mejorar los aprendizajes y obtener resultados en la gestión pedagógica.

Borjas (2004) “el monitoreo constituye parte fundamental en el seguimiento a la práctica pedagógica, ya que favorece el desarrollo de las capacidades personales, sociales y profesionales de los docentes logrando en ellos la reflexión a partir de su práctica (p. 12).

Según la cita anterior el monitoreo es importante porque nos permite realizar el seguimiento a la práctica pedagógica, esto permitirá favorecer el desarrollo de capacidades de los docentes para que reflexionen a partir de su práctica.

Ortiz ,(2014) El monitoreo pedagógico resulta importante ya que permite: Realizar un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos de enseñanza aprendizaje y de sus factores asociados, así como tomar decisiones estratégicas sobre la base de análisis del entorno, observación y/o cumplimiento de los objetivos institucionales, con énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los estudiantes y el buen desempeño de los docentes ( p. 20).

Según la cita anterior el monitoreo no s permite tomar decisiones oportunas que repercutirán en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y desempeño de los docentes.

## 2.2.6 Acompañamiento Pedagógico

Sovero ,(2012), manifiesta que: El acompañamiento pedagógico es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y/o acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica (p. 217).

En la cita anterior, el acompañamiento pedagógico repercute en el docente dándole seguridad, confianza y una oportuna orientación para mejorar su práctica pedagógica. Asimismo, el acompañamiento pedagógico está basado en el intercambio de experiencias entre quien acompaña y quien es acompañado mediante un dialogo crítico reflexivo horizontal.

Dean, (2002), precisa que el acompañamiento pedagógico como servicio: Está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadoras de programas, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa (p. 32).

El autor mencionado incorpora al acompañamiento pedagógico una variable que es la planificación, la misma que constituye el éxito de las prácticas pedagógicas de los docentes y que lo anima a un proceso continuo de mejora, que responda a las necesidades encontradas en los estudiantes con el fin de garantizar la calidad de los aprendizajes.

La función principal del acompañamiento pedagógico, como acción de seguimiento realizado a los docentes, es únicamente la mejora de su práctica pedagógica a través de un diagnóstico del quehacer educativo, para tomar decisiones y realizar las estrategias de intervención para mejorar y fortalecer el desempeño en el aula.

Finalmente, podemos decir que el monitoreo y el acompañamiento son importantes y complementarios o interdependientes realizado por el equipo directivo y jerárquico de la institución educativa a los docentes para mejorar la práctica docente.



## CAPÍTULO III MÉTODO

### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio por el tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, actuar, construir, 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. En la gestión del currículo es importante tomar decisiones con respecto a la enseñanza y al aprendizaje, con la participación del directivo, docentes, estudiantes, padres de familia, pero es necesario crear un clima armonioso para asumir compromiso real con la orientación del equipo directivo y realizar un acompañamiento crítico, reflexivo consensuado para mejorar la praxis docente.

El presente trabajo se ha elaborado con la finalidad de mejorar la gestión curricular desde el rol del directivo; por lo que producto del monitoreo realizado a los docentes del área de comunicación y mediante una reunión con el personal docente se ha analizado y reflexionado sobre nuestra práctica pedagógica, en las jornadas de reflexión, asimismo considerando los resultados de los últimos exámenes ECE en lo que respecta al área de comunicación y de acuerdo al árbol de problema se han identificado las causas y los efectos desfavorable en la gestión escolar donde se ha determinado la problemática referida a la inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación del nivel secundario .

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

De acuerdo al enfoque, se trata de una investigación cualitativa, que Hernández (2010) caracteriza por ser abierto, flexible y holístico. Abierto, ya que puede guiarse por áreas o temas significativos de investigación; donde las preguntas de investigación e hipótesis no preceden de la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los

estudios cuantitativos). Flexible, debido a que los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos; cuya recolección consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). Holístico porque generalmente, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas.

Para 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).

Para efectos del presente plan de acción, se pretende abordar acciones que permitan la interacción de los involucrados mediante la organización de Plan de capacitación, Planificación de monitoreo y acompañamiento crítico reflexivo y Plan de trabajo colaborativo.

### **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 et 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 IE Dr. Luis Alberto Sánchez ...la problemática a cambiar esta referida a la Inadecuada Gestión Curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación del nivel secundario de la IE Dr. Luis Alberto Sánchez del Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa”

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).tal como se plasma en la propuesta de intervención a través de Implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación que permitan fortalecer las capacidades de los docentes y su formación continua .

De acuerdo con 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 el presente Plan de acción se tiene la alternativa de solución priorizada implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación donde realizará las acciones organizadas según dimensiones como: sensibilización del uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación ,elaboración del plan de capacitación consensuado con los docentes ,ejecución del plan de capacitación de estrategias ,evaluación de la capacitación docente, elaboración del diagnóstico del desempeño docente, sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.IEE ,elaboración consensuada del Plan de MAE ,sistematización de logros obtenidos con el MAE ,evaluación de la ejecución de la estrategia de MAE, sensibilización para el trabajo colaborativo, planificación de trabajo colaborativo anual consensuado con los docentes ,ejecución del trabajo colegiado y evaluación del trabajo colaborativo , responsables de la acciones son el equipo directivo que contará con la participación activa de los docentes del área de comunicación y para llevar a cabo las acciones se requerirá de la dotación material de escritorio y equipo multimedia ,recursos que permitirán lograr las metas y objetivos propuestos en el presente plan de acción que repercutirá en mejorar el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes y la práctica docente en el aula .

## CAPÍTULO IV

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

#### 4.1 Plan de Acción

El planteamiento de la alternativa de solución se desprende de la identificación del problema, análisis de causas y de referentes teóricos y conceptuales; que constituyen una propuesta de Plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la institución educativa “Dr. Luis Alberto Sánchez” del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa de la región Tacna.

Esta propuesta de corto plazo se respalda en la información recopilada durante la etapa de diagnóstico y se condice con la propuesta de mejora o alternativa de solución planteada.

Asimismo, además permite acceder a la periodicidad de ejecución de las diversas actividades programadas y alcanzar el objetivo trazado, además de establecer indicadores de avance, determinar recursos necesarios, estableciendo el seguimiento de resultados de acciones previstas y actuar oportunamente frente aquellas que meriten ser modificadas.

La propuesta del presente plan de acción nace a partir del trabajo pedagógico del directivo quien ha visto fortalecidas sus capacidades para liderar la gestión de los aprendizajes; practicando acciones como el monitoreo y acompañamiento realizado a los docentes del área de comunicación; donde se observar en la praxis de los docentes las dificultades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, frente a ello nos proponemos acompañar al docente del área para empoderarlo y atender en las expectativas que tienen los mismos en desarrollar sus capacidades todo ello permitirá mejorar la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes en el área de comunicación asimismo ayudará a desarrollar las capacidades docentes mediante el trabajo colaborativo donde los docentes compartirán e intercambiarán experiencias en la aplicación de estrategias metodológicas y esto promoverá la implementación de la comunidades de aprendizaje; las acciones asumidas recaerán en buenas practicas que se van a ver reflejadas en mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

#### 4.1.1 Objetivos

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

Fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el nivel de educación secundaria de la institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna – Tacna

##### **Objetivos específicos:**

###### Objetivo específico 1:

Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación.

###### Objetivo específico 2:

Optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación.

###### Objetivo específico 3:

Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación.

#### 4.1.2 Participantes

El Plan de acción se implementará una vez que la comunidad educativa de la I.E. Dr. Luis Alberto Sánchez del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa – Tacna se involucre activamente; para tal efecto, los actores responsables de garantizar la ejecución de actividades según la planificación; deben, además, comunicar el grado de avance en el desarrollo del Plan de Acción.

- ✓ El equipo directivo
- ✓ Población beneficiaria: Docentes del área de Comunicación

### 4.1.3 Acciones

Definidas como el principal componente del Plan de acción; producto de la propuesta de intervención tras el establecimiento de objetivos como parte de la reversión de las casusas que provocan el problema claramente identificado; acciones que se muestran en la tabla N° 03

Para revertir la limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, se realizará cuatro acciones descritas en la tabla N°02 que permitirá implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación, asimismo para revertir la insuficiente implementación del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación se propone ejecutar tres acciones y finalmente para revertir el limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación se realizaran tres acciones con sus actividades que promoverán el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación.

**Tabla N° 03**

**Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación	Limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de una jornada de sensibilización del uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación. -Talleres de habilidades interpersonales</li> <li>• Ejecución de una jornada para la elaboración del plan de capacitación consensuado con los docentes -Reunión de priorización de las temáticas formativas en comunicación.</li> <li>• Ejecución del plan de taller de capacitación -Taller sobre enfoque del área de comunicación -Taller sobre estrategias metodológicas en competencias orales -Taller sobre estrategias de comprensión lectora</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Taller de estrategias sobre producción de textos.</li> <li>• Evaluación de la capacitación docente en los trabajos colegiados</li> <li>-Jornada de reflexión sobre la capacitación docente</li> </ul>
Optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación	Insuficiente implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de una jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE</li> <li>-Jornada de reflexión</li> <li>• Elaboración consensuada del Plan de MAE en una jornada</li> <li>-Socialización del plan de MAE</li> <li>• Evaluación de la ejecución del Plan de MAE</li> <li>-Reunión de socialización a nivel grupal y personalizada</li> </ul>
Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Limitado trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de trabajo colaborativo anual consensuado con los docentes</li> <li>-Reunión para elaborar la organización y el cronograma del trabajo colaborativo</li> <li>-Taller sobre la importancia del trabajo colaborativo</li> <li>• Ejecución del trabajo colaborativo</li> <li>-GIAS</li> <li>-Intercambio de experiencia</li> <li>• Evaluación del trabajo colaborativo</li> <li>-Reunión de socialización de los resultados y compromisos de mejora institucional.</li> </ul>

Las acciones planteadas para el Plan de acción con sus correspondientes actividades están orientadas al fortalecimiento de las capacidades docente; las mismas que deben ser promovidas por el directivo, propiciando un marco de respeto por la labor desarrollada por los docentes; ya que este binomio permitirá mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Es necesario por tanto, que los procesos de toma de decisiones dentro de la institución educativa y las funciones como representar sean asumidas por el directivo; de modo que su experiencia y el conocimiento en el que debe estar inmerso, permitan plantear adecuadamente la estructura del problema que se abordará, ya que solo así será posible

proponer soluciones oportunas y eficientes a la problemática planteada en el presente trabajo como es la inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación del nivel secundario

Para revertir la causa sobre la limitada orientación para el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación se ha propuesto el objetivo como es implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación por lo que proponemos actividades que se plantean como los talleres de habilidades sociales que sensibilizarán y esto permitirá asumir compromisos y luego se elaborará un plan de capacitación partiendo desde sus necesidades de los docentes de manera consensuada, seguidamente se propone ejecutar talleres de capacitación a los docentes para empoderarlos en el uso de estrategias y los directivos realizarán el seguimiento de los procesos de mejora; para luego en reuniones hacer la evaluación de manera participativa y que esto realmente se aproximen a corregir aquellas realidades que implican reflexión acerca de la acción, tal como lo señala Berliner (1986) citado en Liethwood (2009).

También se propone acciones para revertir la insuficiente implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación se propone la sensibilización sobre importancia de las características del monitoreo a través de una jornada de reflexión para que los docentes asuman compromisos y asuman de manera crítica y compartida la acción del monitoreo y luego la elaboración del plan de monitoreo consensuado con la participación de los docentes quienes desde su práctica pedagógica aporten y mejorar el monitoreo y acompañamiento crítico y reflexivo y finalmente realizar la evaluación para tomar decisiones oportunas que permitirán mejorar el logro de aprendizajes de los estudiantes.

También se ejecutarán acciones que revertirán el limitado trabajo colaborativo por lo que se planificará un plan anual de colaborativo en las horas de trabajo colegiado que se distribuirá en los horarios de los docentes del área de comunicación en forma anual ,también se realizará talleres sobre la importancia del trabajo colaborativo para empoderar a los docentes y para ellos se cuenta con alianzas estratégicas con son los especialistas de la UGEL Tacna, docentes Facultad de educación de la universidad nacional Jorge Basadre Grohmann :,también se ejecutará el trabajo colaborativo a través



de GIAS ,intercambio de experiencias con docentes fortaleza y finalmente se realizará la evaluación del trabajo colaborativo en reuniones de socialización para tomar decisiones oportunas para propiciar la mejora continua.

Por otro lado, la coherencia entre aquello que los directores declaran que hacen y lo que realmente hacen es fundamental para desempeñar un liderazgo positivo ;la experiencia y el conocimiento de la realidad de los acontecimientos diarios permitirán proponer objetivos más complejos para resolver problemas eficientemente estructurados; que es lo que se propone realizar en la alternativa de solución propuesta en el plan de acción como es la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación; implicando mayor inversión de tiempo planificando estrategias globales iniciales que presenten flexibilidad y sean oportunas durante el proceso de solución de un problema; sin embargo, es necesario realizar un trabajo colaborativo que amerita mayor sensibilidad a las demandas de la tarea y a los contextos sociales dentro de los cuales hay que buscar una solución a los problemas (Berliner, 1986); de tal manera que exista una verdadera y realista identificación de problemas bien estructurados; ya que podría ser la forma más eficiente de evitar que aquellos problemas mal estructurados propicien sesgos a la hora de plantear soluciones eficientes y oportunas.

Por lo que una mayor participación de los docentes en la toma de decisiones de las instituciones educativas se traducía en una institución educativa más democrática; por lo tanto, ejercerá un mayor impacto tanto sobre la calidad como sobre el rendimiento académico de los estudiantes.

En la institución educativa dentro de las actividades planteados en el PAT están contempladas las acciones propuestas en el presente Plan de acción, asimismo la visión y misión institucional están orientadas a la mejora de la calidad educativa , existe predisposición de algunos docentes en mejorar su práctica pedagógica y finalmente los directivos están comprometidos e involucrados en lograr estos objetivos de manera democrática en un clima armonioso donde hay respeto ,tolerancia y empatía en la comunidad educativa Es por ello que se considera viable las acciones propuestas para el presente Plan de acción .

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

Son requeridas una serie de técnicas e instrumentos para la implementación de acciones, su adecuada selección influirá en la calidad y por tanto en 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° 04**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Rúbrica de desempeño del aula Ficha de monitoreo y acompañamiento
Observación	Cuaderno de campo con las evidencias de la práctica docentes Lista de cotejo sobre la aplicación de las estrategias metodológicas de comunicación
Entrevista	Cuestionario Registro de asistencia a talleres Actas de compromiso del trabajo colaborativo Cuestionario de satisfacción de los talleres ...

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

##### Recursos Humanos

- ✓ Especialistas del área de comunicación
- ✓ Docentes de la universidad nacional Jorge Basadre de la Facultad de educación

##### Recursos materiales

- ✓ Material de escritorio
- ✓ Equipo multimedia
- ✓ Material de limpieza

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción consiste en la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la ejecución del mismo. El presente cuadro presenta el límite de costos que deben tenerse en cuenta en la consecución de cada una de las

actividades propuestas en el Plan de acción; Asimismo, el presente presupuesto nos permite conocer la proyección y la procedencia de los recursos económicos.

El cuadro de presupuesto está compuesto por la columna de acciones a realizarse durante la ejecución del Plan de acción, Asimismo, presenta la columna de bienes y servicios, también considera la cantidad y los costos a realizar y finalmente, las fuentes de financiamiento; con respecto al financiamiento será con los recursos propios de la institución educativa que de acuerdo a la Directiva N° 080-2015-OAD-DRSET/GOB.REG.TACNA que norma los procedimientos para el manejo de recursos propios y actividades productivas, empresariales de las instituciones públicas, pues dando cumplimiento a los procedimientos se solicitará al comité de recursos propios de la institución educativa para la aprobación del presupuesto propuesto para la ejecución del presente Plan de acción para el año 2019 y finalmente se hará el informe documentado al comité de recursos propios de los gastos realizados en el Plan de acción

**Tabla N° 05**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Sensibilización del uso de estrategias Metodológicas en el área de comunicación	Material de escritorio	14 paleógrafos 100 Hojas bond	30.00 soles	Recursos propios
Elaboración del plan de capacitación consensuado con los docentes	Material de escritorio	50 hojas papel bond	50.00 soles	Recursos propios
Ejecución del plan de capacitación	Material de escritorio  Especialista del área de comunicación	500 Hojas bonb  04 especialistas	60.00 soles  500 soles	Recursos propios
Evaluación de la capacitación docente	Material de escritorio	50 hojas bond	50.00 soles	Recursos propios

Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Material de escritorio	10 papelógrafos	20.00 soles	Recursos propios
Elaboración consensuada del Plan de MAE	Material de escritorio	50 hojas pael bond	50.00 soles	Recursos propios
Evaluación de la ejecución del Plan de MAE	Material de escritorio	100 hojas papel bond	40.00 soles	Recursos propios
Planificación de trabajo colegiado anual consensuado con los docentes	Material de escritorio	100 hojas papel bond	40.00 soles	Recursos propios
Ejecución del trabajo colegiado	Material de escritorio	100 hojas papel bond	40.00 soles	Recursos propios
Evaluación del trabajo colegiado	Material de escritorio Equipo multimedia	100 hojas papel bond	40.00 soles	Recursos propios

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

Una vez concluida la propuesta de Plan de acción, presentamos la matriz de planificación, que sintetiza de forma organizada su contenido, presentando por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, duración y cronograma en el que se realizarán las acciones previstas y se muestran en la tabla N° 06



**Tabla N° 06**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019											
					M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna – Tacna	Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación	Ejecución de jornada de sensibilización del uso de estrategias Metodológicas en el área de comunicación	Equipo directivo	Laptop Material de oficina	x	x	x	x	x							
		Ejecución de jornada para la elaboración del plan de capacitación consensuada con los docentes		Equipo multimedia Material de escritorio	x	x										
		Ejecución del plan del taller de capacitación		Equipo multimedia Material de escritorio			x	x	x							
		Evaluación de la capacitación docente en los trabajos colegiados		Equipo multimedia Material de escritorio					x	x						
Optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación.		Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E	Equipo directivo	Laptop Material de oficina Material de escritorio			x									
		Elaboración consensuada del Plan de MAE en una jornada		Material de escritorio Equipo multimedia		x										
		Evaluación de la ejecución del Plan de MAE		Material de escritorio Equipo multimedia Laptop Material de oficina				x					x			

Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Planificación de trabajo colegiado anual consensuado con los docentes	Equipo directivo	Laptop	x	x									
	Ejecución del trabajo colegiado		Material de oficina de escritorio											
	Evaluación del trabajo colegiado		Equipo multimedia											
			Material de escritorio			x	x	x			x	x	x	
			Equipo multimedia											
			Material de escritorio								x			
			Equipo multimedia										x	



### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Finalizada la planificación, es preciso desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, ya que al tratarse de un proceso sistemático que contiene una secuencia lógica de acciones, será posible obtener información oportuna y relevante para determinar si se requiere modificar, fortalecer, complementar o mejorar alguna acción durante la ejecución del plan.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 07 contiene los 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 correctivas y/o complementarias.





**TABLA N° 07**

**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			
Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de jornada de sensibilización del uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación</li> </ul>	<p>% de docentes sensibilizados en el uso de estrategias en el área de comunicación en el primer semestre del 2019.</p> <p>N° de jornada sensibilizados en el uso de estrategias en el área de comunicación en el primer semestre del 2019.</p>	<p>07 docentes</p> <p>1 jornada</p>				Acta de asistencia	Escasa participación de docentes por la jornada extra horaria.	Jornadas de sensibilización

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de jornada para la elaboración del plan de capacitación consensuado con los docentes</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes elaboran el plan de capacitación en el primer semestre del 2019.</p> <p>Nº de jornadas de trabajos colegiados que elaboran el plan de capacitación en el primer semestre del 2019.</p>	<p>01directivo 07 docentes</p> <p>2 jornadas de trabajos colegiados</p>				<p>-Acta de asistencia.- Plan de capacitación</p>	<p>Escasa participación de docentes</p>	<p>Jornadas de sensibilización</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución del plan de taller de capacitación</li> </ul>	<p>°/° de docentes participan en la capacitación en el primer semestre del año 2019</p> <p>Nº de jornadas de interaprendizajes que elaboran el plan de capacitación en</p>	<p>07 docentes 04jornadas de interaprendizajes 1 taller</p>				<p>-Acta de asistencia. - Panel de productos</p>	<p>Escasa participación de docentes por la jornada extra horaria</p>	<p>Jornadas de sensibilización</p>

		<p>el primer semestre del 2019.</p> <p>N° de talleres que elaboran el plan de capacitación en el primer semestre del 2019.</p>							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la capacitación docente en los trabajos colegiados</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes realizan la evaluación en el primer semestre del 2019</p> <p>N° de sesiones de trabajo colegiado que realizan la evaluación en el primer semestre del 2019</p>	<p>1 Directivo 07 docentes</p> <p>2 sesiones de trabajo colegiado</p>				<p>-Acta de asistencia. -Acta de trabajo colegiado -Informe de evaluación</p>	<p>Escasa participación de docentes por la jornada extra horaria</p>	<p>Jornadas de sensibilización</p>

<p>Optimizar la implementación del Monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E</li> </ul>	<p>% de docentes sensibilizados sobre la importancia de las características del MAE en el primer semestre del 2019</p> <p>N° de jornadas sensibilización sobre la importancia de las características del MAE en el primer semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>01 jornada</p>				<p>Acta de Asistencia</p>	<p>Escasa asistencia de algunos docentes por el horario extracurricular</p>	<p>Jornadas de reflexión</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración consensuada del Plan de MAE en una jornada</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes elaboran el plan de MAE en el primer semestre del 2019</p> <p>N°de jornadas donde elaboran el plan de MAE en el primer semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>01 jornada</p>				<p>-Acta de asistencia. -Ficha de autoevaluación -Instrumentos contextualizados. -Plan de monitoreo -Ficha de monitoreo -Informe de fortalezas y debilidades</p>	<p>Docentes no participan en La planificación consensuada del MAE</p>	<p>Talleres de habilidades interpersonales</p>

							del desempeño -Lista de prioridades para el acompañamiento docente		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la ejecución del Plan de MAE</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes realizan la evaluación de ejecución del plan de MAE en el primer y segundo semestre del 2019</p> <p>Nº de reuniones donde realizan la evaluación de ejecución del plan de MAE en el primer y segundo semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>01 reunión de evaluación</p>				<p>-Informe de monitoreo. -Acta de asistencia y compromisos -Acta de reunión y asistencia</p>	<p>Poca participación de algunos docentes en la evaluación del MAE</p>	<p>Jornadas de reflexión</p>

Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de trabajo colaborativo anual consensuado con los docentes</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes elaboran el plan de trabajo colaborativo en el primer semestre del 2019</p> <p>Nº de talleres donde elaboran el plan de trabajo colaborativo en el primer semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>01 taller</p>				<p>-Acta de asistencia</p> <p>-Acta de trabajo colegiado</p>	Docentes no participan en la planificación consensuada de trabajo colaborativo	Talleres de habilidades interpersonales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución del trabajo colaborativo</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes realizan el trabajo colaborativo en el primer y segundo semestre del 2019</p> <p>Nº de jornadas que realizan el trabajo colaborativo en el primer y segundo semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>02 jornadas de Trabajo colaborativo</p>				<p>-Acta de asistencia.</p> <p>-Acta de GIA</p> <p>-Acta de asistencia de trabajo colegiado y cartel de compromiso</p>	Poca predisposición de algunos docentes en participar en el trabajo colaborativo	Talleres de habilidades interpersonales

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del trabajo colaborativo</li> </ul>	<p>% de directivos y docentes realizan la evaluación del trabajo colaborativo en el primer y segundo semestre del 2019</p> <p>N° de reuniones donde realizan la evaluación del trabajo colaborativo en el primer y segundo semestre del 2019</p>	<p>01 directivo 07 docentes</p> <p>02 reuniones</p>				<p>-Acta de asistencia. -Informe de trabajo colegiado</p>	<p>Poca participación de algunos docentes en la evaluación del trabajo colaborativo</p>	<p>Talleres de habilidades interpersonales</p>

#### 4.4 Validación de la propuesta

La Universidad Marcelino Champagnat, incluyó la validación del plan mediante la valoración en sus potencialidades, a través del método de criterio de especialistas; para tal efecto, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico valoró la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta que incluye ciertos aspectos de valoración tales como: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla N° 08**  
**Resultados de validación**

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



El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Las acciones propuestas en el Plan de acción son pertinentes, se sugiere tomar en cuenta el contexto de la IE.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: la propuesta presentada es viable para su ejecución.



## REFERENCIAS

- Díaz Barriga, F. y Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: 2002. Pág. 12. McGraw Hill.
- Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. Lima. Minedu.
- Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión*. Recuperado de [http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos\\_en\\_pdf\\_extenso/17\\_Como\\_elaborar\\_una\\_conclusion.pdf](http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf)
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, 6ta edición. México: McGraw-Hill
- Leithwood, K., (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Martínez, A. (2008). *El desarrollo profesional docente y la mejora de la escuela*. Vélaz C, y Vaillant D. *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid: OIE- Fundación Santillana.
- Minedu ( 2013). *Memoria anual plan de desarrollo de las personas San Borja*. MINEDU. Primera edición
- Minedu (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú: Minedu.
- Minedu (2015). *Fascículo de Compromisos de Gestión Escolar* [Documento de trabajo]. Lima, Perú: Minedu.
- Minedu (2016). *Modulo 6: Plan de acción y buena practica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Guía del Participante . 2do Fasículo.Lima ,Perú.Minedu.
- Minedu (2016).*Texto del Módulo 2:Planificación Escolar.La toma de decisiones Informadas* Lima ,Perú.Minedu.
- Solé, I. (2000). *Estrategias de comprensión de la lectura*. Barcelona: Editorial Grao.
- Robinson, Viviane (2008) *Dimensiones o prácticas de liderazgo*. Tomado de: [ww2.educarchile.cl/UserFiles/0001/File/CR.../Presentacion\\_Viviane\\_Robinson.ppt](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/0001/File/CR.../Presentacion_Viviane_Robinson.ppt).

## APÉNDICES

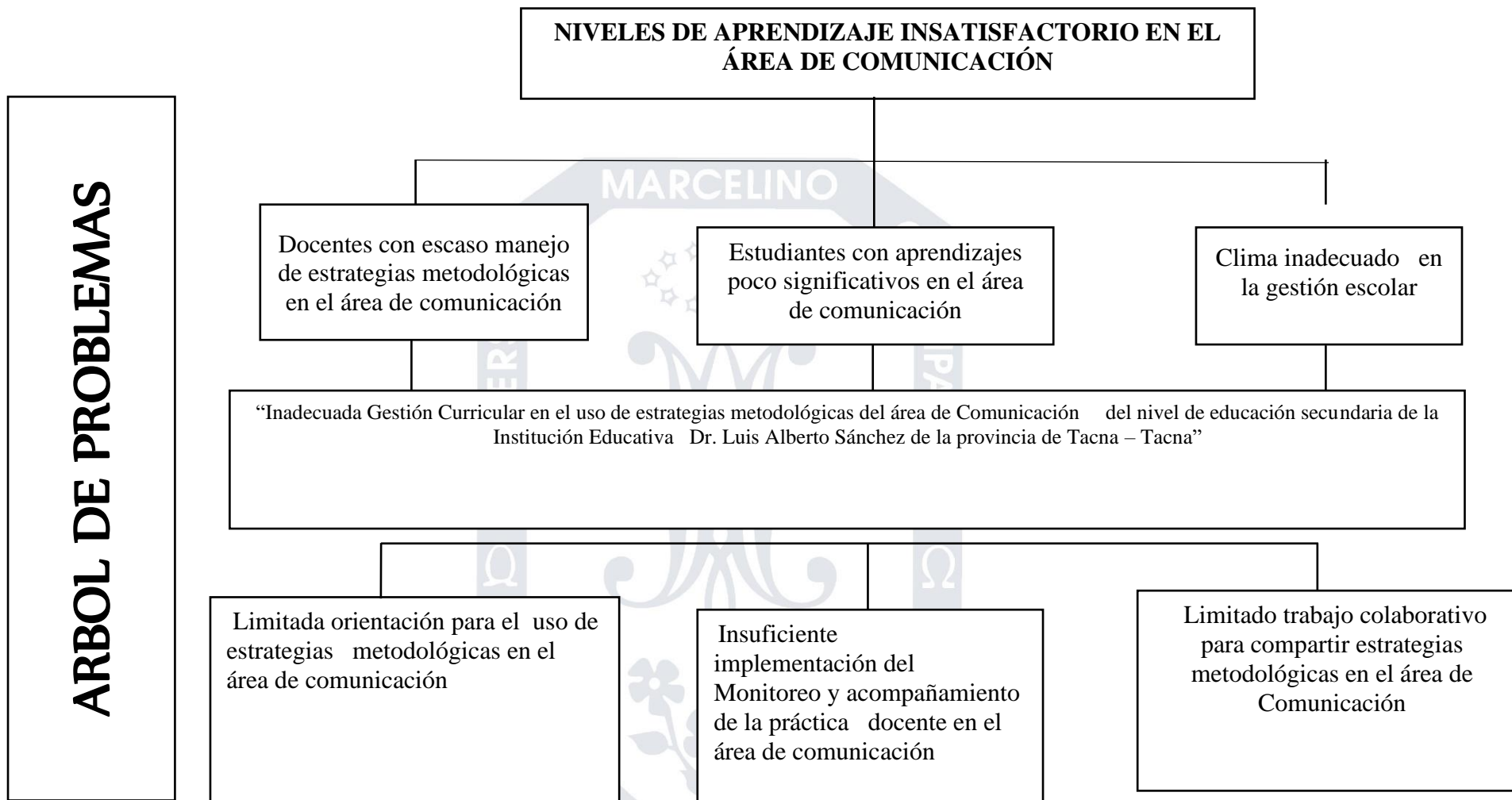
### Apéndice 1

#### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Inadecuada Gestión Curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación del nivel de educación secundaria de la institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna - Tacna	¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación del nivel de educación secundaria de la institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna - Tacna?	Implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación	Fortalecer la gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas del área de Comunicación a través de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en el nivel de educación secundaria de la institución educativa Dr. Luis Alberto Sánchez de la provincia de Tacna - Tacna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el uso de estrategias metodológicas en el área de Comunicación.</li> <li>• Optimizar la implementación del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el área de comunicación.</li> <li>• Promover el trabajo colaborativo para compartir estrategias metodológicas en el área de Comunicación</li> </ul>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación Acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa</p>

## Apéndice 2

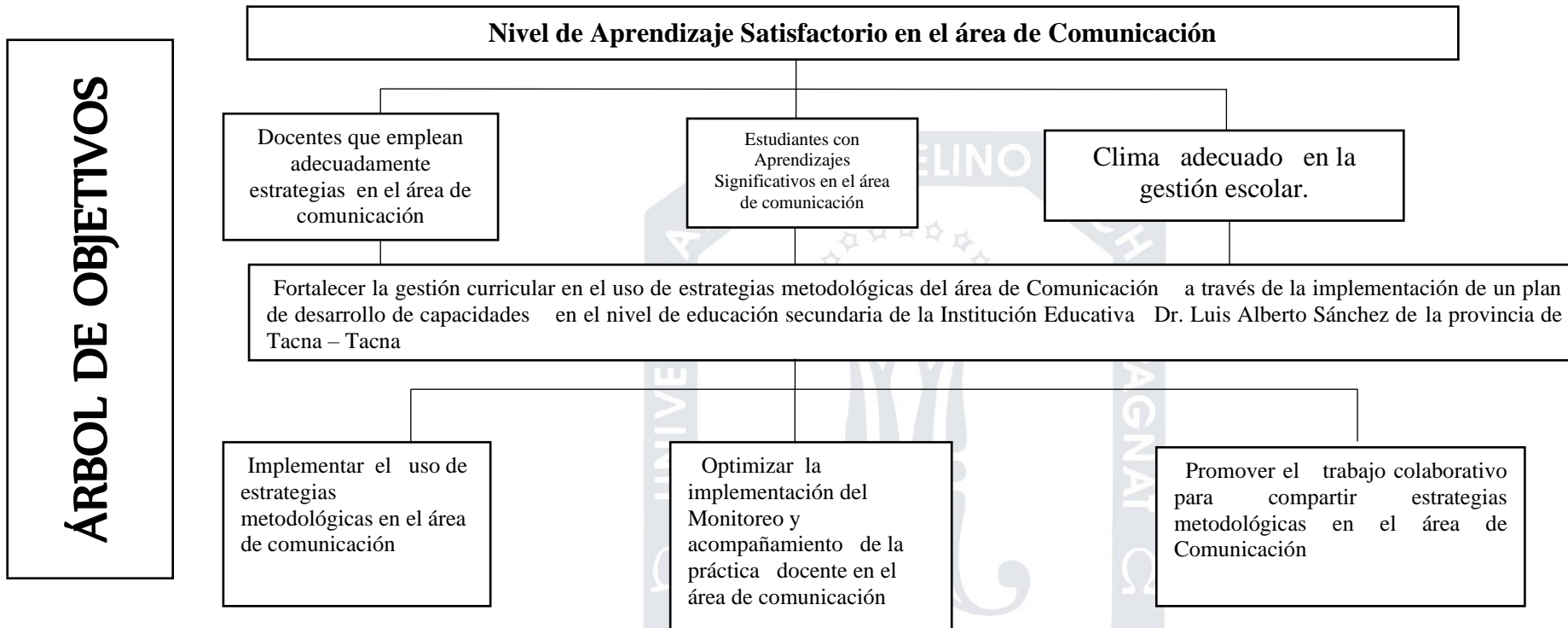
### Árbol de problemas



### Apéndice 3

### Árbol de Objetivos

#### PROPUESTAS O ALTERNATIVAS DE SOLUCION



## Apéndice 4

### Instrumentos

<b>FICHA DE MONITOREO AL DESEMPEÑO DOCENTE - 2018</b>			
<b>NOMBRE DE LA I.E.</b> DR. LUIS ALBERTO SANCHEZ			
<b>REGIÓN</b>	Tacna	<b>UGEL</b>	Tacna
<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL DOCENTE VISITADO:</b>			
<b>NIVEL</b>	Secundaria	<b>ESPECIALIDAD</b>	
<b>DATOS DE LA OBSERVACIÓN: SESION</b>			
<b>GRADO/Sección</b>		<b>ÁREA CURRICULAR</b>	
<b>FECHA</b>		<b>HORA INICIO/</b>	
<b>Monitoreo realizado por</b>		<b>Sub dirección Form.</b>	<b>Asesoría Ciencias (</b>
<b>Sub dirección Administrativa</b>		<b>Coord. de área</b>	<b>Asesoría de Letras (</b>

Marque con una equis (X) el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada uno de los siguientes desempeños. Además, en el caso de los desempeños 4 y 5, si el docente es ubicado en el nivel I, indique si merece una marca.

N			
NIVEL I	NIVE	NIVEL III	NIVEL IV
INSATISFACT	EN	SATISFACTO	DESTAC
No alcanzan a demostrar los aspectos mínimos del	Se observa tanto logros como deficiencias que	Se observa la mayoría de conductas deseadas en el	Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del

<b>INSTRUMENTO 1: OBSERVACIÓN DE AULA</b>							
<b>DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.</b>							
<b>Descripción del desempeño:</b> Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.							
<b>Aspectos a observar:</b> Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción de estudiantes involucrados en la sesión. Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.							
<b>DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.</b>				<b>NIVELES</b>			
				I	I	III	IV
El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento.				■	■	■	■
El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas.				■	■	■	■

El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas				
El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden				
<p><b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				



<b>DESEMPEÑO 2: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO</b>				
<b>Descripción del desempeño:</b> Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones				
<b>Aspectos a observar:</b> Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	I	II	III	IV
El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u				
El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.				
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.				
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.				
<b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b> ..... ..... .....				

<b>DESEMPEÑO 3: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.</b>				
<b>Descripción del desempeño:</b> Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.				
<b>Aspectos a observar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión.</li> <li>• Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.</li> </ul>				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	I	II	III	IV
El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25% de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incomprensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda <b>retroalimentación elemental</b> (indica únicamente si la respuesta es correcta o				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda <b>retroalimentación descriptiva</b> (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, <b>retroalimentación por descubrimiento o reflexión</b> (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)				



EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)

.....

.....



<b>DESEMPEÑO 4: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD</b>						
<b>Descripción del desempeño:</b> Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y						
<b>Aspectos a observar:</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.</li> <li>• Cordialidad o calidez que transmite el docente.</li> <li>• Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes</li> </ul>						
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.			NIVELES			
			I	II	III	IV
Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente <i>no interviene</i> o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más						
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes						
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.						
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.						
Marque "SI" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada			Si: _____		No : _____	
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)						
.....						
.....						
.....						

<b>DESEMPEÑO 5: REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>						
<b>Descripción del desempeño:</b> <i>Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.</i>						
<b>Aspectos a observar:</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato.</li> <li>• Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.</li> </ul>						
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.			NIVELES			
			I	II	III	IV
Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos <i>negativos</i> y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos). O <i>no intenta</i> siquiera redirigir el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula. O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un						

El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión					
El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.					
El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz					
Marque "Sí" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión		Sí:		No:	_____
<b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b>					
.....					
.....					
.....					

<b>(5-8)</b>	<b>(9 - 12)</b>	<b>(13 - 16)</b>	<b>(17-20)</b>
<b>INSATISFACTORIO</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>DESTACADO</b>

<b>PUNTAJE TOTAL</b>	
----------------------	--

**INSTRUMENTO 2: PLANIFICACIÓN DEL CURRÍCULO**

Marque con una (X) el puntaje asignado y consigne en la última columna la evidencia que fundamenta su evaluación, siguiendo lo establecido.

CRITERIOS	No se cumple	Se cumple parcialmente	Cumplido	Evidencias que sustentan su respuesta
El/la docente tiene su programación anual.				
El/la docente tiene su unidad de aprendizaje.				
El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados				
El/la docente planifica sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos				
El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.				
El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión				
El/la docente utiliza instrumentos de				
El/la docente tiene un registro auxiliar de evaluación.				
El/la docente tiene su carpeta pedagógica actualizada.				

**COMENTARIO Y RECOMENDACIONES:**

.....

.....

.....

**COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE:**

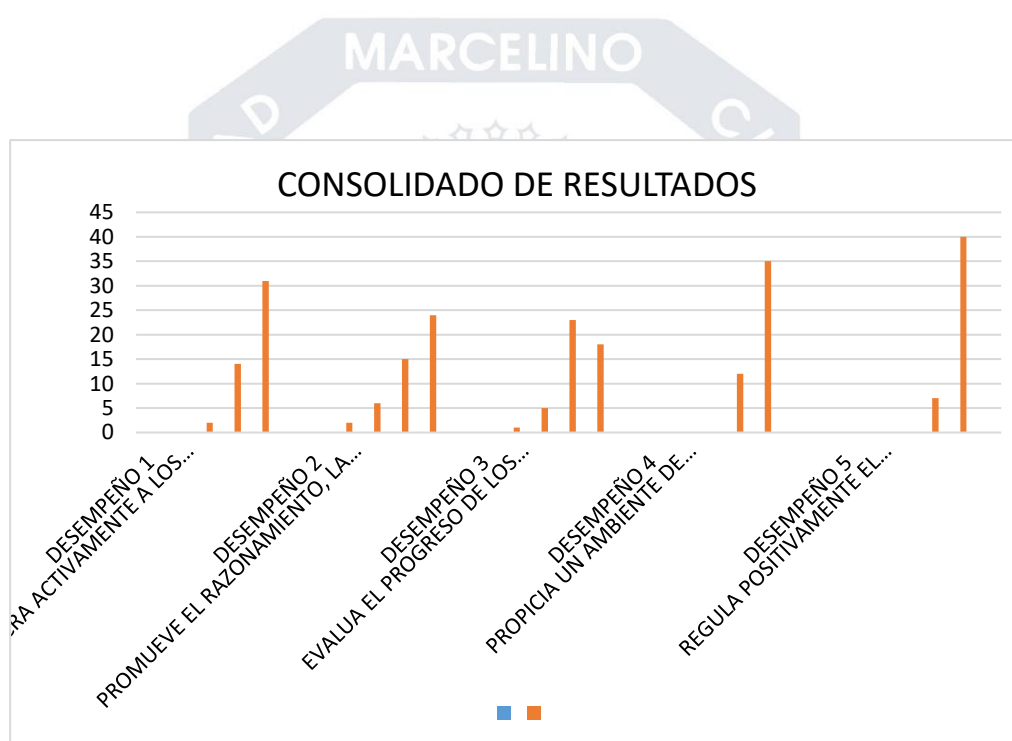
.....  
.....  
.....  
.....

Docente Monitoreado



### Apéndice 4

## CONSOLIDADO DE RESULTADOS DE LA FICHA DE MONITOREO DOCENTE



**Apéndice 7**

**CUESTIONARIO**

**QUERIDO COLEGA, BUENAS TARDES.**

**Instrucción: Responde las siguientes preguntas.**

**PREGUNTA 1: ¿Conoce Ud., los procesos pedagógicos del enfoque comunicativo textual? Mencínelos**

---

---

---

---

---

**PREGUNTA 2: ¿Qué acciones realiza usted para desarrollar en sus estudiantes, el enfoque comunicativo textual?**

---

---

---

---

---

**PREGUNTA 3: ¿Considera usted que en su i.e. existe buena convivencia escolar, por qué?**

---

---

---

---

---

**PREGUNTA 4: ¿Qué estrategias desarrolla usted para desarrollar el trabajo colegiado?**

---

---

---

---

---

**PREGUNTA 5: ¿Qué acciones ha observado usted , dificultan el trabajo colegiado?**

---

---

---

---

---

**PREGUNTA 6: ¿Qué aspectos en el acompañamiento y monitoreo pedagógico se podrían mejorar?**

---

---

---

---

---

**GRACIAS**

## Apéndice 8

### Evidencias fotográficas

