



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

**GESTIÓN CURRICULAR PARA EL MANEJO DE ESTRATEGIAS
METODOLÓGICAS INNOVADORAS EN EL ÁREA DE
COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL
SAN CAMILO DEL DISTRITO DE AREQUIPA - AREQUIPA**

AUTOR: Clelia Angélica Aguilar Miranda

ASESOR: César Castañeda Tang

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

Arequipa – Arequipa Norte – diciembre 2018

DEDICATORIA

A todas las personas que han hecho posible la planificación y ejecución de esta segunda especialidad académica para formar líderes.

En especial a los docentes de la Universidad Marcelino Champagnat, por su dedicación y esfuerzo.

A las maestras de mi institución porque estamos convencidas que, *"El toque de un maestro transforma vidas y estas vidas transforman naciones"*. Convencida que con el apoyo de toda la comunidad educativa obtendremos progresos.

ÍNDICE

Dedicatoria	II
Índice	III
Resumen	V
Presentación	06
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema.....	08
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	11
1.3 Formulación del problema.....	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	16
1.5 Justificación	19
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	20
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	20
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	21
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	22
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación	35
3.2 Diseño de investigación.....	36
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	

4.1 Plan de Acción.....	38
4.1.1 Objetivos.....	39
4.1.2 Participantes.....	39
4.1.3 Acciones.....	39
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	44
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	44
4.1.6 Presupuesto.....	45
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	48
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	52
4.4 Validación de la propuesta.....	57
4.4.1 Resultados de validación.....	57
Referencias.....	58
Apéndices	
Matriz de consistencia.....	60
Árbol de problemas.....	61
Árbol de Objetivos.....	62
Instrumentos.....	63
Evidencias de las acciones realizadas.....	68

RESUMEN

El presente plan de acción tiene como objetivo general fortalecer la adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en comunicación, a través de la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje.

El diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de investigación acción, utilizando como instrumentos la ficha de observación y el cuestionario. La problemática a cambiar esta referida al uso deficiente de estrategias innovadoras en comunicación teniendo como la alternativa de solución implementar comunidades profesionales de aprendizaje. Conforme se vaya realizando el monitoreo al desempeño docente se irán identificando las deficiencias y a la vez con la ejecución del acompañamiento pedagógico se busca que las docentes reflexionen sobre su desempeño en aula y asuman compromisos de mejora con los que se pretende lograr la aplicación de estrategias innovadoras que serán sistematizadas en los trabajos colegiados. Por la naturaleza del presente trabajo se desarrollan referentes conceptuales como: gestión curricular, estrategias metodológicas, innovación, monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico, trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje, reflexión crítica. El Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene un alto impacto en los resultados de los aprendizajes, reflexionar con el personal sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo con los profesores, retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, así como promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros será una responsabilidad que recaerá en la labor de la directora.

Monitoreo y acompañamiento pedagógico, trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje, gestión curricular

PRESENTACIÓN

Realizando el diagnóstico en la IEI San Camilo y luego de su práctica reflexiva se concluyó que existe deficiencias en la aplicación de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación; siendo el directivo el principal líder pedagógico surge la motivación de revertir la situación considerando que el área de comunicación es fundamental para el desarrollo de otros aprendizajes, es que se propone el plan de acción referido a la gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la IEI San Camilo, teniendo como objetivo general fortalecer la gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras que potencien el desarrollo de capacidades comunicativas. Se pretende elaborar un plan de acción que permita generar en los docentes la disposición para comenzar motivados en el área materia de estudio.

El propósito de este trabajo es revertir la situación problemática identificada, a través de la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje mediante un trabajo colaborativo que permita mejorar las capacidades de desempeño docente, teniendo como objetivos optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica, potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras, implementar un plan de trabajo colegiado durante el año 2019 en la institución educativa San Camilo ubicada en la región, departamento y distrito de Arequipa.

La motivación para realizar este trabajo se basa en el deseo de ejercer un liderazgo pedagógico y transformador por parte del directivo que impulse el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes por lo que debe ser un orientador pedagógico haciendo un análisis de los compromisos de gestión que brindarán información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes teniendo como objetivo asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y culminación del año escolar, a través de una planificación consensuada un clima favorable y el proceso de acompañamiento a la práctica pedagógica. Para abordar el problema priorizado y obtener

resultados positivos resulta trascendente la labor del liderazgo pedagógico del director estableciendo metas y expectativas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa. El tipo de investigación utilizada en aplicada dirigida a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitada, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, porque existe un problema que requiere ser resuelto y se pretende generar un cambio.

El trabajo está organizado en cuatro capítulos en los que se aborda la identificación del problema, los referentes conceptuales y anteriores, el método utilizado, la propuesta del plan de acción.

En el capítulo I denominado identificación del problema se realiza la contextualización del problema, el diagnóstico descripción general de la situación problemática, el enunciado del problema, planteamiento de alternativa de solución y la justificación.

El capítulo II especifica los referentes conceptuales y experiencias anteriores sobre el problema tanto nacionales como internacionales

En el capítulo III se da a conocer la metodología utilizada el tipo y diseño de investigación

El capítulo IV contiene la propuesta de plan de acción, su diseño, implementación, monitoreo y evaluación

El trabajo concluye con la presentación de la referencia bibliográfica y los apéndices

Esperamos que el presente trabajo logre los objetivos previstos, convencida que con el apoyo de toda la comunidad educativa obtendremos progresos y sirva como un antecedente de apoyo para trabajos similares.

"El toque de un maestro transforma vidas y estas vidas transforman naciones".



CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Inicial “San Camilo” es una institución pública de gestión privada que tiene convenio con la municipalidad provincial de Arequipa, creada con RD N° 0377 está ubicada en una zona netamente urbana y comercial de la región Arequipa, provincia de Arequipa y distrito de Arequipa en calle Perú 415 segundo piso, frente al centro médico Municipal.

La institución educativa inicial San Camilo está dentro de la infraestructura del mercado San Camilo el cual es considerado como monumento histórico, sus ambientes no han sido construidos para dar un servicio educativo por lo que se han sido adecuados de la mejor manera posible, está cerca a instituciones financieras como banco Continental, Caja Arequipa, banco de crédito del Perú, biblioteca Municipal, defensoría municipal del niño y del adolescente, comisaría de Palacio Viejo, iglesia de San Agustín y el centro histórico; los que se convierten en factores favorables para generar escenarios de aprendizajes permitiendo experiencias directas y aprendizajes significativos.

Las familias que conforman la comunidad educativa en su mayoría disfuncionales provienen de los diversos distritos de Arequipa como Cerro Colorado, Alto Selva Alegre, Socabaya, Paucarpata, entre otros, dedicadas a la actividad comercial ya sea como dueños, trabajadores y/o ambulantes actividad que les demanda trabajar todo el día para cubrir sus necesidades, los entornos externos se convierten en riesgo por la presencia de contaminación, delincuencia, presencia de bares situaciones que demandan una formación integral en los estudiantes, tomando acciones de prevención, fortalecimiento y protección a las familias y estudiantes a través de aliados como la policía, defensoría municipal del niño y del adolescente, municipalidad provincial de Arequipa realizando actividades técnico pedagógicas que fortalezcan a las familias en la práctica de valores

de respeto, justicia, amor y el de implementar el servicio de talleres y alimentación complementaria en la institución con participación de la comunidad educativa.

La IE San Camilo atiende a estudiantes del nivel inicial de tres, cuatro y cinco años de edad, está ubicado en el segundo piso del mercado del mismo nombre, cuenta con tres aulas, tres módulos de servicios higiénicos, cocina, dos almacenes aula de psicomotriz, patio, su infraestructura que es de propiedad de la municipalidad provincial de Arequipa se caracteriza por ser de sillar y de concreto de una antigüedad de 136 años siendo remodelada hace diez años.

Al ser una institución de convenio con la municipalidad provincial no se cuenta con el programa de mantenimiento del ministerio de educación estas necesidades son cubiertas por los aportes de los padres de familia y gestiones realizadas las que han permitido adecuar los ambientes en aulas del nivel inicial implementándolas con mobiliario, organizar sectores de aulas, materiales, condiciones de salubridad y seguridad acordes a la edad de niños del nivel inicial.

La institución educativa San Camilo atiende a un total de 74 estudiantes de tres, cuatro y cinco años de edad, cuenta con un personal directivo con aula a cargo, una docente nombrada, una auxiliar de educación y una docente contratada por la municipalidad provincial de Arequipa, un personal de cocina, un personal de limpieza proporcionados por la municipalidad, cuenta con 111 padres de familia de los cuales un 60% tiene grado de instrucción secundaria, un 20% grado de instrucción superior, un 20% su grado de instrucción es de primaria, con poca inclinación para implicarse en la educación de sus hijos y escaso tiempo para ellos, un 75% de estudiantes provienen de familias disfuncionales y de bajos recursos económicos, un 55 % de estudiantes tiene problemas familiares lo que se refleja en la falta de autorregulación de su comportamiento e indirectamente en su aprendizaje, el personal docente tiene especialidad del nivel inicial un 33% tiene estudios de posgrado, 67% de docentes muestra dedicación a su labor, y disposición de tiempo para el trabajo colegiado como una alternativa de mejora de su desempeño y por lo tanto de la calidad educativa.

El escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, acompañada de una planificación curricular no orientada al desarrollo de competencias hacen que en el desempeño docente se evidencie limitaciones en la aplicación de estrategias innovadoras para el desarrollo del área de comunicación, siendo una demanda de la institución la formación integral e innovadora de los estudiantes que provienen de familias disfuncionales que cuentan con espacios de tiempo limitados o casi nulos para acompañar este proceso de enseñanza y aprendizaje, considerando la naturaleza de la edad de los estudiantes se hace sumamente necesario contar con un personal docente con capacidades innovadoras en la utilización de sus estrategias que mantengan motivados a los estudiantes para que puedan desarrollar sus habilidades comunicativas en interacción con sus pares y en otros escenarios con el apoyo de un liderazgo motivador, participativo y democrático por parte de la directora de la institución educativa.

Como fortaleza la institución educativa cuenta con un personal directivo con postgrado y capacitaciones en diplomado y segunda especialidad por el ministerio de educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, un personal docente con un buen desempeño en aula aprobada en su evaluación y con resultados que se reflejan en los aprendizajes de sus estudiantes, un consejo educativo institucional participativo y otras organizaciones como comités de convivencia, tutoría, comité de alimentación escolar asociación de padres de familia comités de aula y administración de la Municipalidad quienes coordinadamente trabajan para afrontar las necesidades y demandas de la institución educativa, los estudiantes por su edad se muestran alegres, predispuestos a las actividades lúdicas, artísticas y de movimiento. La institución educativa cuenta con un clima institucional positivo que es percibido por todos los miembros de la comunidad favoreciendo al desempeño, al logro de los aprendizajes y de objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional. El buen clima institucional permite una convivencia armónica, propicia la participación y compromiso de los actores de la comunidad educativa; como oportunidades tenemos las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el centro médico municipal, la municipalidad provincial de Arequipa, la administración del mercado San Camilo, la comisaría de Palacio Viejo, compañía de bomberos. Estas fortalezas y oportunidades constituyen elementos importantes y de apoyo para hacer posible la realización de cambios, consolidación de objetivos y metas que contribuyen al

logro de aprendizajes en los estudiantes que posibilitarán mejorar la calidad de vida de la población

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Realizando el monitoreo de diagnóstico en aulas al desempeño docente, luego de su práctica reflexiva y de un análisis de las fichas de monitoreo, de un análisis de logros de aprendizaje obtenidos en el área de comunicación por los estudiantes, y de la sistematización de la encuesta aplicada a docentes sobre estrategias innovadoras, así como la ausencia de proyectos innovadores referidos al tema en materia, tomando en cuenta que en los otros niveles educativos existe deficiencias en esta área como lo evidencian las pruebas evaluación censal de estudiantes se concluyó que existe deficiencias en la aplicación de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación, problema que es necesario abordarlo desde el nivel inicial para obtener cambios en los resultados y mejora en los aprendizajes.

Esta problemática se ha analizado a través de la técnica del árbol de problemas teniendo como primera causa el escaso monitoreo a la práctica pedagógica debido a que el *directivo* tiene aula a su cargo, y a la ausencia de un plan contextualizado en estrategias innovadoras para el monitoreo pedagógico que se ajuste a la realidad de la institución y que sea elaborado con participación activa de las docentes todo ello ocasiona como efecto un escaso diagnóstico respecto al desempeño docente no teniendo muy definidas las fortalezas y debilidades de las capacidades del docente.

La segunda causa encontrada es la limitada aplicación de estrategias de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras por un escaso soporte a la práctica pedagógica y por una limitada aplicación de estrategias cognitivas y auto reguladoras del análisis de lo que se realiza. Una tercera causa es la ausencia de un plan de trabajo colegiado porque no se ha realizado una gestión escolar participativa en comunidades de aprendizaje ni se ha reconocido la importancia de realizar un trabajo colegiado como un medio para lograr la calidad educativa y por lo tanto mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes. Como consecuencias de la problemática priorizada la institución

educativa no cuenta con un diagnóstico real del desempeño docente, existe limitaciones en el desarrollo del área de comunicación y un bajo nivel de planificación y ejecución curricular.

De la sistematización de la observación aplicada a docentes se concluyó que existe deficiencias en la aplicación de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación, según el monitoreo de diagnóstico realizado en las aulas un 50% de docentes realiza una práctica pedagógica rutinaria y tradicional, respecto al acompañamiento pedagógico las docentes manifestaron en la encuesta aplicada que este es insuficiente y no aporta estrategias de innovación así mismo haciendo un análisis de la gestión escolar directiva se evidenció que dentro de las estrategias utilizadas no se consideró el trabajo colegiado en comunidades de aprendizaje como una alternativa de fortalecimiento de las competencias de desempeño docentes.

Para abordar la problemática priorizada y obtener resultados positivos resulta trascendente la labor del director y de su liderazgo pedagógico cuya función según el marco del buen desempeño directivo es orientar los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes, promoviendo el desarrollo profesional del personal docente a través de las comunidades de aprendizaje, estableciendo metas y expectativas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa (Minedu, 2014). Estas metas tienen que incluirse en todo el quehacer y procedimientos del aula, de allí la trascendencia de generar un consenso de los docentes sobre la necesidad e importancia del acompañamiento a su práctica pedagógica en el aula.

Las acciones de planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza así como del currículo son de suma importancia para los resultados de aprendizaje, estas acciones requieren ciertas prácticas como la reflexión del docente sobre su desempeño en el aula, realizar un trabajo colegiado de coordinación y revisión del currículo, que el directivo realice acciones de retroalimentación al desempeño docente basándose en las evidencias recogidas durante la observación de las sesiones de aprendizaje en el aula, hacer un

seguimiento al logro de aprendizajes de los estudiantes, sistematizar esta información y plantear metas de mejora en los resultados obtenidos. Por otro lado, requiere que el directivo impulse el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes por lo que debe ser un orientador pedagógico y estar preparado para tener dominio de los temas.

Respecto al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica las docentes entrevistadas expresan que son insuficientes y no cubren sus necesidades requeridas recibiendo un escaso soporte para su práctica pedagógica en cuanto al uso de estrategias innovadoras lo que se evidencia en las fichas de monitoreo al desempeño docente en aula y en los resultados de los logros de aprendizaje de los estudiantes; situaciones que pueden ser revertidas a través de la práctica del monitoreo en el que se recoge y analiza información sobre procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones y del acompañamiento pedagógico como el conjunto de procedimientos que ejecuta el director para ofrecer asesoría pedagógica encauzada a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar la práctica pedagógica que implemente la utilización de estrategias innovadoras fortalecido con la aplicación de un trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones y una forma de injerencia en la gestión escolar participativa para lograr la calidad en los aprendizajes. .

La metodología utilizada es de tipo investigación acción que es la oportunidad para proponer alternativas de respuesta frente a situaciones concretas o problemáticas de la institución educativa. El plan de acción permite solucionar un problema de gestión identificado en la institución educativa.

Se han utilizado la técnica de la entrevista con su instrumento guía de entrevista con la finalidad de recabar información necesaria para el plan de acción con el que se busca la aplicación de estrategias innovadoras en el área de comunicación optimizando el monitoreo a la práctica pedagógica, por lo que a través de este instrumento se ha recogido la apreciación de las docentes respecto al monitoreo aplicado en la institución educativa, así mismo se ha utilizado la observación aplicando una ficha de observación de visita al aula con la finalidad de obtener datos sobre el desempeño pedagógico de la docente .Para tener información respecto al impacto del acompañamiento pedagógico en las docentes

se ha aplicado la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario que permitió evidenciar en qué grado este acompañamiento contribuye o no al uso de estrategias innovadoras en comunicación. Las aplicaciones de estos instrumentos permitieron obtener información para la formulación del diagnóstico.

La situación problemática encontrada está vinculada con factores asociados al aprendizaje, como características del docente, prácticas pedagógicas y recursos utilizados en el aula que reflejan la formación docente; con las dimensiones de gestión escolar como el monitoreo, acompañamiento y evaluación; así mismo se relaciona con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson porque esta situación problemática requiere que el directivo promueva y participe del aprendizaje y desarrollo profesional del docente. Teniendo en cuenta el marco del buen desempeño docente se relaciona con el dominio 1, competencia 3 creando condiciones que aseguren un aprendizaje de calidad gestionando de manera adecuada los recursos educativos, liderando los procesos de evaluación de la gestión de la institución, en base a la cual se tomara decisiones oportunas para la mejora de los aprendizajes y el logro de metas

De igual manera se vincula con el dominio 2 mediante el cual se orienta los procesos pedagógicos hacia el logro de aprendizajes, competencia 5 promoviendo y liderando comunidades de aprendizaje a través de un trabajo colaborativo, la auto evaluación y formación continua generando oportunidades de formación docente continua y propiciando espacios para el trabajo colaborativo, Dominio 2 competencia 6 gestionando la calidad de los procesos pedagógicos mediante el acompañamiento y la reflexión continua (Minedu, 2014)

1.3. formulación del problema

En la IEI San Camilo el cumplir la función de directora y docente a la vez, en algunos casos implica que no se desarrolle satisfactoriamente las funciones de ambos cargos por lo que consideramos que debe ser una prioridad del sistema educativo velar por la calidad

de sus docentes, mejorando no solo los niveles profesionales y sus capacidades de desempeño sino también la parte laboral, que implica no sobre cargar las funciones docentes por otro lado existen muchos factores que impiden que una directora del nivel inicial en esta condición pueda cumplir con todos los lineamientos que establece el ministerio de educación al 100%, debido que a diario tiene que resolver problemas de diversas índole y complejidad que solo puede hacerlo como directora lo que implica interrumpir las actividades propias de profesora de aula, así mismo contamos con docente que tienen fortalezas, pero también debilidades una de ellas es la falta de innovación en su desempeño realizando sesiones de aprendizaje tradicionales y rutinarias.

Frente a la problemática identificada surge la necesidad de orientar el accionar de la institución educativa a través de los compromisos de Gestión que brindarán información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes teniendo como objetivo asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y culminación de los estudiantes en el año escolar, a través de una planificación consensuada un clima favorable y el proceso de acompañamiento a la práctica pedagógica, así mismo el marco del buen desempeño directivo en el dominio 2 plantea como labor del director orientar los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes desarrollando la competencia 5 a través de la cual debe promover y liderar comunidades de aprendizaje mediante el trabajo colaborativo, la auto evaluación y la formación continua facilitando espacios para el trabajo colaborativo, mediante la competencia 6 el directivo tiene la responsabilidad de gestionar la calidad de los aprendizajes utilizando como medios el acompañamiento pedagógico y la reflexión continua.

Para el presente trabajo se abordará como problema el ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la Institución Educativa Inicial “San Camilo” de Arequipa –Arequipa?, problema que ha sido priorizado al observar que el desempeño de los estudiantes respecto a sus capacidades comunicativas de expresión y comprensión oral en las diversas actividades, entornos y escenarios no es el más adecuado, igualmente se evidencio en ellos dificultades en cuanto a su comprensión y producción de textos escritos, su expresión en diversos lenguajes artísticos requieren mayor creatividad, situaciones que están íntimamente relacionadas al desempeño docente el cual en su mayoría es rutinario,

tradicional y carece de innovación en la aplicación de estrategias metodológicas de enseñanza y aprendizaje.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

La inadecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación tiene como una primera causa el escaso monitoreo a la práctica pedagógica. por parte del director (con aula a cargo). Para ello es importante precisar un objetivo como es el optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica; Considerando la dimensión: monitoreo, acompañamiento pedagógico. Tomando acciones como es el diseñar un plan de monitoreo innovador con participación activa de los docentes; es decir con el involucramiento de toda la plana docente.

De igual manera, la inadecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación tiene como una segunda causa la limitada aplicación del acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras. Para esto es necesario plantearnos como objetivo: Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico el manejo de estrategias innovadoras. Abarcando la dimensión, monitoreo, acompañamiento a la práctica pedagógica; mediante acciones de elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad, que atienda con objetividad las necesidades de formación de los docentes en el manejo de estrategias para el área de comunicación.

Asimismo, la inadecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación tiene como una tercera causa la ausencia de un plan de trabajo colegiado. En esta perspectiva se ha propuesto implementar dentro de la institución educativa una comunidad profesional de aprendizaje considerando un plan de trabajo colegiado, tomando en cuenta la dimensión: gestión curricular, para ello se han planteado las siguientes acciones:

- A. Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica
- B. Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes

- C. Sistematización de efectividad del monitoreo
- D. Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad
- E. Jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación
- F. Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos
- G. Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa
- H. Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora
- I. Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje

Que las docentes tengan definido el propósito del monitoreo permitirá realizar el recojo de evidencias de su desempeño de manera objetiva y viabilizará la elaboración de un plan de monitoreo con estrategias que se sujeten a las características de la institución y de las docentes en quienes se hace necesario que propongan actividades que mejoren el proceso del monitoreo, realicen una sistematización que les permita elaborar un diagnóstico de su práctica pedagógica identificando fortalezas y debilidades de donde se desprenderán las necesidades de capacitación docente para lo cual se hace necesario contar con un plan de acompañamiento pedagógico mediante el cual se atenderán estas necesidades y de forma primordial la problemática priorizada respecto a la deficiencia de estrategias innovadoras en comunicación con una práctica auto reflexiva de su desempeño, asumiendo compromisos de mejora, siendo necesario que las docentes realicen un trabajo colegiado colaborativo donde unos aprenden de otros participando proactivamente proponiendo alternativas de solución a las dificultades que presenten y atendiendo las necesidades de formación profesional.

Tabla N°01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escaso monitoreo a la práctica pedagógica	Optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica	Monitoreo	Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica

			<p>Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes</p> <p>Sistematización de efectividad del monitoreo</p>
<p>Limitada aplicación del acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras</p>	<p>Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras</p>	<p>Acompañamiento</p>	<p>Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad</p> <p>Jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación</p> <p>Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos</p>
<p>Ausencia de un plan de trabajo colegiado</p>	<p>Implementar un plan de trabajo colegiado</p>	<p>Gestión curricular</p>	<p>Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa</p> <p>Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora</p> <p>Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional</p>

			de aprendizaje
--	--	--	----------------



1.5 Justificación

El presente trabajo se justifica porque aborda la problemática inadecuada aplicación de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la Institución Educativa Inicial “San Camilo” de Arequipa 2018, debido a: Escaso monitoreo a la práctica pedagógica; limitada aplicación de estrategias de acompañamiento pedagógico; y ausencia de un plan de trabajo colegiado. Es original porque no se ha encontrado antecedentes al respecto de la problemática en la institución educativa. Su importancia es de índole académica y eficiencia en el desempeño laboral de los docentes porque pretende exponer aspectos que se debe considerar para proponer un plan de acción para mejorar la calidad educativa.

Es de actualidad porque las vigentes reformas educativas están orientadas a que los docentes desarrollen sus capacidades de desempeño en el aula mediante acciones de monitoreo con una propuesta metodológica autocrítica reflexiva. Se tiene conocimiento que el desempeño del docente como instancia inmediata es significativo en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, siendo más determinante que las acciones del propio director. El impacto es de índole social siendo los afectados directos los docentes, porque contribuye en éstos a su desarrollo profesional y en los estudiantes mejorar la calidad de sus aprendizajes en el área de comunicación y por efecto en las otras áreas. Impacto que se trasciende a la comunidad local y a la sociedad mejorando su calidad de vida.

“La mayoría de las reformas escolares suponen la existencia de un desarrollo significativo de capacidades por parte de los individuos y de las organizaciones en su conjunto”. (Leithwood, 2009).

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

2.1.1 Antecedentes nacionales

Se han encontrado los siguientes trabajos de investigación que se relacionan con el problema priorizado y sus causas siendo estos los siguientes:

Dávila (2017). Estrategias didácticas utilizadas por las docentes y logros de aprendizaje en el área de comunicación en educación inicial en la Institución Educativa Divino Maestro n°242 de Pucallpa, 2017. El diseño es de naturaleza no experimental descriptivo-correlacional. Su población muestral estuvo conformada por 14 docentes de aula a cargo de niños y niñas de 3, 4, 5 años. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario, la cual sirvió para recoger información de las docentes y el registro de notas para el logro de aprendizaje. Los resultados obtenidos se observan que el 92.9% de los docentes utilizó estrategias didácticas de tipo dinámicas. En relación a los logros de aprendizajes, se observó que el 57.1% de niños y niñas, tienen un alto logro de aprendizaje.

Del presente estudio se concluye que no existe relación directa entre las estrategias didácticas y el logro de aprendizaje en el área de comunicación de los niños y niñas nivel inicial. En relación al objetivo general que es determinar si existe relación entre las estrategias didácticas utilizadas por las docentes y el logro de aprendizaje en el área de comunicación en educación inicial en la Institución Educativa Divino Maestro N° 242 de Pucallpa, 2017. El presente estudio tiene relación con mi trabajo debido a que atiende las mismas variables teniendo como objetivo general determinar la relación entre las estrategias didácticas utilizadas por las docentes y logros de aprendizaje en el área de Comunicación en educación inicial en la Institución Educativa Divino Maestro N° 242 de Pucallpa, 2017.

Madera y otros, (2013). Estrategias didácticas y logros de aprendizaje en niños de cinco años en la Institucion Educativa Victoria Barcia Boniffatti El diseño es Descriptivo-correlacional, teniendo como muestra poblacional conformada por 09 docentes de aula a cargo de niños y niñas de 5 años. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario, la cual sirvió para recoger información de las docentes.

De los resultados obtenidos se observa que hay una mejora en los logros de los aprendizajes de los niños. El estudio llega la conclusión que efectivamente se encuentra efectos favorables en la aplicación de nuevas estrategias.

En la relación al objetivo general que es establecer los efectos que presentan las estrategias didácticas y logros de aprendizaje en niños de cinco años en la institución educativa inicial El presente estudio planteó como objetivo general establecer la relación entre las variables, estrategias didácticas utilizadas por el docente en aula y el logro de aprendizaje de los niños y niñas, en el nivel de educación inicial de la Institución Educativa Barcia Boniffatti de la ciudad de Iquitos, el mismo que está relacionado con mi trabajo.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Cervantes-Villegas, M.; Castillo-Mendoza, D. (2009). El trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. Una intervención en la gestión escolar. Trabajo de obtención de grado, Maestría en Gestión Directiva de Instituciones Educativas. Tlaquepaque, Jalisco: ITESO.

El diseño de investigación es descriptivo, su población estuvo conformada 18 maestras de la primaria, cuatro coordinadoras y la directora. Utilizó como técnica la entrevista, la observación y la encuesta con sus respectivos instrumentos ficha de observación y cuestionario, en los resultados obtenidos se comprobó como una gestión participativa es la ideal para lograr que las reuniones de trabajo sean trasformadas en una comunidad de aprendizaje El presente estudio tiene relación con el presente trabajo debido a que en este planteamos dentro de la alternativa de solución el

trabajo colegiado como una estrategia de mejora del desempeño docente en cuanto al uso de estrategias y como consecuencia a la mejora del logro de aprendizajes.

Padilla X. (2014) Acompañamiento pedagógico como promotor de la mejora de las prácticas pedagógicas en el colegio técnico profesional aprender Santiago, Chile 2014. La investigación es de tipo cualitativo de diseño explorativo, su población estuvo conformada por dos coordinadores académicos 36 docentes de los que se trabajó con una muestra de 6 docentes Utilizó como técnica el focus group, en los resultados obtenidos se obtuvo como apreciaciones respecto al acompañamiento que este se realizaba con intenciones evaluativas que no eran los suficientemente continuas y oportunas El presente estudio tiene relación con el plan de acción propuesto porque al igual que en esta investigación planteamos el acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación continua y mejora de la práctica pedagógica centrada en el proceso de enseñanza y aprendizaje

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

2.2.1 Gestión Curricular

En el texto del módulo 4: Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico pág. 11 menciona a Castro que define la Gestión propiamente dicha como un “proceso de articulación de un conjunto de acciones que orientan una organización para cumplir su propósito; gestionar un establecimiento educativo es articular todo lo que ocurre diariamente en el para lograr que los alumnos aprendan lo que necesitan aprender. La gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la participación de toda la comunidad educativa”.

Considerando la trascendencia de la gestión curricular por parte del personal directivo en las instituciones educativas se hace necesario orientar los esfuerzos de los actores educativos alrededor de los aprendizajes de los estudiantes que los hagan competentes, implementando el trabajo colaborativo en las instituciones educativas con apoyo de un liderazgo pedagógico capaz de gestionar acuerdos y tome decisiones respecto a la enseñanza y aprendizaje con participación coactiva de docentes, estudiantes, padres y

madres de familia siendo fundamental el rol del director para promover que estos aprendizajes estén acordes a las demandas de la sociedad y permitan un desarrollo holístico de los estudiantes, en este trabajo proponemos mejorar la gestión curricular ejerciendo un liderazgo pedagógico del director que promueva en los docentes gestionar formas de enseñanza utilizando estrategias innovadoras en comunicación acordes a las necesidades y particularidades de los estudiantes del nivel inicial, que le permitan desarrollar competencias de esta área y de otras áreas para seguir aprendiendo a lo largo de su vida.

2.2.1.1 El rol directivo en la gestión curricular. -

De acuerdo con la gestión del aprendizaje y la construcción de conocimientos en la escuela, el ejercicio del rol directivo se vincula con ser un "provocador" de rupturas y un "constructor" de algunas certezas que puedan volver a ponerse en cuestión en otro momento. Para ello las funciones de asesoramiento, de orientación, de seguimiento, de supervisión, en fin, todas aquellas funciones centrales para que la escuela asegure una propuesta intencional de enseñanza y de aprendizaje, son claves.

Una clave para definir la gestión del curricular de los directivos en las instituciones escolares, bajo la concepción del currículum como construcción cultural y social, es el directivo que trabaja con los profesores para que ellos sean los que decidan qué deben hacer con los alumnos y con su trabajo en general como profesionales de la enseñanza.

En la escuela se trabaja con un currículum real, que retoma, integra y traduce, de manera variada y con diferentes matices, aspectos del currículum prescrito. En consecuencia, un currículum "funcionando" es un punto de partida sobre el cual puede, y debe, operar el director cuando desea sostener ciertos principios en torno a la enseñanza y el aprendizaje de áreas y disciplinas en su escuela.

2.2.1.2 La gestión del currículum frente a la innovación y el cambio

En educación escolar, señala Serafín Antúnez (1998), no es posible gestionar el currículum promoviendo innovaciones consistentes y eficaces sin incidir clara y decididamente en algunas variables que tienen una importancia decisiva. Pues cuando se pretende innovar no se puede mantener invariable algún factor en medio de otros que se modifican constantemente.

Los sustantivos avances que se han ido efectuando a lo largo de los años como lo son: un nuevo marco curricular, la incorporación de la informática, el desarrollo de una didáctica más centrada en los aprendizajes y en el alumno, los esfuerzos por ofrecer una variedad en los procedimientos educativos de manera de lograr aprendizajes más efectivos

2.2.2 Estrategias Metodológicas

Nisbet Schuckermith citado por Vázquez 2017 señala que las estrategias metodológicas son procesos mediante los cuales se seleccionan, coordinan y aplican todas las habilidades que el individuo posee, estas estrategias metodológicas se vinculan al aprendizaje significativo, con el aprender a aprender. Pueden definirse como la organización práctica y racional de las diferentes fases o momentos en los que se organizan las diversas técnicas o estrategias de enseñanza para guiar y dirigir el aprendizaje hacia los resultados deseados, procediendo de modo inteligente y ordenado para conseguir el aumento del saber.

Para enfrentar los desafíos por la mejora del aprendizaje, se concibe prioritario que el individuo en especial el docente conozca y pueda usar una serie de herramientas o estrategias metodológicas que produzcan un indiscutible aprovechamiento de cada instancia propensa al desarrollo del estudiante, en el ámbito personal y colectivo.

Dichas estrategias metodológicas permiten identificar criterios, principios y procedimientos que configuran el camino al aprendizaje y la manera de actuar de los docentes, en correspondencia con el programa, la implementación y evaluación de la enseñanza y aprendizaje.

Estas se aplican con el fin de lograr mejores y mayores aprendizajes, revistiendo un plan que al ser llevado al ámbito de aprendizaje se transforma en un conjunto de procedimientos, generando a su vez diversos estilos de aprendizaje. Son un conjunto sucesivo de actividades organizadas y planificadas que permiten la construcción del conocimiento escolar y particular. Describe las injerencias pedagógicas ejecutadas con el propósito de mejorar y potenciar los procesos espontáneos de enseñanza y aprendizaje, como medio que contribuye al desarrollo de la inteligencia, la conciencia, la afectividad y las competencias o capacidades para actuar en la sociedad.

2.2.3. Estrategias didácticas

2.2.3.1 Definición de estrategia didáctica de aprendizaje.

Díaz (2002) Son aquellas acciones planificadas por el profesor con el objetivo de que el estudiante logre la construcción del aprendizaje y se alcancen los objetivos planteados. Una planificación o proceso de estrategia de enseñanza- aprendizaje. Método en su acepción más general significa camino o vía, en educación se refiere al procedimiento o serie de pasos definidos con anticipación que establece pautas y se emplea para alcanzar un propósito educativo

- La didáctica. - Según Santibáñez (2004) manifiesta que es la técnica de instruir la orientación de la enseñanza que ejerce pedagogo en el estudiante utilizando diferentes recursos para dirigir la enseñanza y el objetivo esperado en la educación.
- La estrategia. - De acuerdo a Salazar (2004) de acuerdo a los estudios realizados es la orientación de las acciones que se realizan con un camino de guía. conscientes e intencionales realizada por el docente a un objetivo relacionado con la enseñanza.
- El aprendizaje. – considerando a Gonzales (2001) de acuerdo a los estudios realizados es el desarrollo de habilidades destrezas de conocimiento interna de

las capacidades de alumnos por medio contenido, métodos y actitudes a seguir en la enseñanza del docente y el aprendizaje de alumno.

- Estrategia de aprendizaje. - Tomando como referente a Gonzales (2001) las estrategias de aprendizaje se entienden como un conjunto interrelacionado de funciones y recursos, capaces de generar esquemas de acción que hacen posible que el alumno se enfrente de una manera más eficaz a situaciones generales y específicas de su aprendizaje; que le permiten incorporar y organizar selectivamente la nueva información para solucionar problemas de diverso orden. El alumno, al dominar estas estrategias, organiza y dirige su propio proceso de aprendizaje.

- Estrategia de enseñanza. - Gonzales (2001) son enseñanza guiadas por el profesor que proporciona al alumno guiar un conjunto de información para lograr un conocimiento de aprendizaje. Todo procedimiento o técnicas de materiales utilizados para enseña lograr el aprendizaje significativo.

2.2.4 Innovación

León Trahtemberg, uno de los exponentes más destacados en temas educativos en el Perú, advirtió “que el país está dando vueltas en trompo sobre paradigmas de los siglos XIX y XX, buscando aumentar unos puntitos que no aportan nada al mejoramiento de la educación peruana, cuando falta una cultura de innovación” De allí la necesidad de contar con docentes que desarrollen sus capacidades innovadoras usando y/o implementando estrategias metodológicas que se ajusten a las características, necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, para lo cual se requieren maestros que den una mirada a su actuar en las aulas, analicen, reflexionen sobre su desempeño y los resultados obtenidos en los aprendizajes de los estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones que conlleven al mejoramiento continuo y a la calidad educativa.

2.2.5 Monitoreo Pedagógico

De acuerdo a Haddad (citado por Lastarria 2008) el monitoreo “es el proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento del trabajo-aprendizaje” (p.29). Se plantea como alternativa de solución para mejorar el uso de estrategias metodológicas innovadoras la realización del monitoreo pedagógico a través del cual se recabará información necesaria y útil para la toma de decisiones. El monitorear no es sinónimo de evaluar, aunque tenga muchos puntos en común.

De esta definición concluimos que hablar de monitoreo es hablar también de gestión para hacer un seguimiento planificado y sistematizado analizando la información y poder determinar la efectividad y eficiencia en este caso de la enseñanza y aprendizaje con la finalidad de identificar cuáles son los logros, dificultades y tomar decisiones en pro de obtener los resultados deseados.

2.2.6 Acompañamiento Pedagógico

El Minedu (2015) reitera, por su parte, que el acompañamiento pedagógico es una asesoría planificada, continua, sistemática, contextualizada e integral dirigida a los profesores, pues la intención de esta acción es detectar errores para luego aplicar las correcciones mediante asesoramiento, consulta, indicación o explicación que deben estar ajustadas a los criterios de las buenas relaciones humanas. El propósito de este asesoramiento según Ventura (2008) es el deseo de cambio de los docentes. Es en esto que encontramos su especificidad y, al mismo tiempo, su diferenciación de otras modalidades formativas.

Considerando al acompañamiento pedagógico como una herramienta o medio para la formación profesional de los docentes se busca a través de él el intercambio de experiencias entre el que acompaña y el acompañado asumiendo una postura horizontal y como una oportunidad de aprendizaje, en esta propuesta de plan de acción se propone la implementación del acompañamiento pedagógico como una forma de mejorar la aplicación de estrategias innovadoras en el área de comunicación propiciando el intercambio de experiencias, estrategias y el hecho de reflexionar sobre la propia práctica a través del auto análisis reflexivo asumiendo compromisos que permitan crecer

profesionalmente fortaleciendo el desempeño docente y permitiendo mejores logros en los aprendizajes de los estudiantes.

El acompañamiento pedagógico plantea lograr el fortalecimiento de la actuación crítico reflexivo del docente, como herramienta para promover procesos de formación más directamente relacionados con la práctica pedagógica cotidiana y para desarrollar procesos de aprendizaje más autónomos. En este sentido se trata de desarrollar procesos de diálogo reflexivo permanentes entre el acompañante y el docente acompañado, pero que están orientados a lograr que luego se transformen en una práctica del docente consigo mismo como recurso de autoaprendizaje. Dominios de la buena reflexión crítica docente Considerando la definición de Marco del Buen Desempeño Docente, entonces se llegaron a establecer dominios de desempeño docente, los cuales son definidos de acuerdo al Ministerio de Educación (2012): Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes.

En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes (p.18). En este sentido se proponen cuatro dominios o campos recurrentes: (a) Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, (b) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, (c) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y (d) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

2.2.7 Trabajo Colegiado

Según Fierro (1998) pág.1 el trabajo colegiado es “un proceso participativo mediante el cual un grupo de maestros y directores toma decisiones y define acciones alrededor de la tarea profesional que tienen en común con apertura a aportaciones que hacen los propios alumnos, sus padres y madres al quehacer de la escuela como destinatarios de sus esfuerzos”. El trabajo colegiado implica la realización de un trabajo colaborativo que propicie la reflexión, análisis y toma de decisiones concertadas en tal sentido se considera como un medio para mejorar la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación por que a través del mismo se busca que todos los docentes, directivos y comunidad educativa en general tengan una participación coactiva en el que hacer educativo y se direccionen esfuerzos para el logro de objetivos comunes y concertados en beneficio de todos los involucrados asumiendo responsabilidades, reconociendo y valorando las habilidades y capacidades personales de desempeño, aprendiendo unos de otros al compartir experiencias, conocimientos y solucionando diversos problemas o situaciones, generando oportunidades de actuación fuera de su ámbito o espacio limitado como aula o dirección únicamente, situación que va a permitir que todos se comprometan y asuman responsabilidad del que hacer educativo dentro de un clima de democracia, respeto, cooperación y la buena convivencia.

Como directores toca concientizar en los docentes sobre la importancia de la necesidad de realizar el trabajo colegiado como un medio para lograr cambios favorables en la institución educativa que se reflejaren en las aulas, en el logro de aprendizajes propiciando la calidad educativa.

2.2.8 Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA)

La convivencia de múltiples interpretaciones de lo que son las Comunidades Profesionales de Aprendizaje hace que sea realmente complejo aportar una definición mínimamente consensuada (Escudero Muñoz, 2009). Algunas de las ideas más difundidas sobre el significado y naturaleza de las CPA, organizadas en función de su principal enfoque, son las siguientes:

Desde una visión centrada en los profesores: la CPA puede definirse como un grupo de personas compartiendo e interrogándose críticamente sobre su práctica de modo continuo, reflexivo, colaborativo, inclusivo y orientado hacia el aprendizaje de los alumnos (Mitchell y Sackney, 2000; Stoll, Bolam et al., 2006). Las CPA tomando en cuenta a los docentes requiere de un trabajo en equipo de intercambio de experiencias, de cuestionamiento y constante autocrítica de su práctica pedagógica, que le permita meditar sobre su desempeño y actuar cooperativamente entre docentes compartiendo sus conocimientos para alcanzar un objetivo y bien común que es el mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes, este trabajo colectivo se hace necesario y es clave para la mejora de la práctica pedagógica, que podría incluir en algunos casos hasta un cambio de cultura

Desde una visión centrada en la escuela: según Pankake y Moller (2002) una CPA es una escuela comprometida con el desarrollo de una cultura de aprendizaje colectivo y creativo, caracterizada por unos valores y una visión en común, signada por un liderazgo distribuido y por normas de trabajo colaborativas que fomentan la indagación sobre la práctica en condiciones organizativas que facilitan todos estos procesos. De lo expuesto por los autores podemos establecer la importancia de quienes se constituyen la escuela como actores se comprometan en el desarrollo de una cultura de aprendizaje interactivo y cooperativo en favor de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, quienes son el centro del proceso de aprendizaje y la razón de ser de la escuela.

3. Características de una comunidad profesional de aprendizaje

Para afirmar que una escuela es una Comunidad Profesional de Aprendizaje deben darse ciertas condiciones (Lieberman, 2000; Hord, 2004; Stoll et al., 2006; Stoll y Louis, 2007; Hord y Hirsch, 2008). Entre ellas se mencionan:

1. Valores y visión compartida: Toda la comunidad educativa debería consensuar en la visión de la escuela en su totalidad, de modo que las creencias y los objetivos de cada docente sean coherentes con los del centro, determinando objetivos comunes en beneficio

de todos los alumnos. En definitiva, sin valores y metas compartidas no existe el sentido de “comunidad”.

2. Liderazgo distribuido: en una CPA deben brindarse las oportunidades para que diferentes profesionales desarrollen su capacidad de liderazgo en distintas áreas, de modo que se incremente el profesionalismo del equipo docente y esto les permita hacer un mejor seguimiento de su propia tarea.

3. Aprendizaje individual y colectivo: En toda CPA se debe especificar qué es lo que la comunidad necesita aprender y cómo debe aprenderlo para luego desarrollar ese aprendizaje dentro del centro o en el marco de alguna red de aprendizaje.

4. Compartir la práctica profesional: En el marco de las CPA, la práctica docente deja de ser algo privado para convertirse en una cuestión de dominio público. Se pretende que por medio de observaciones, registros y devoluciones constantes entre los propios docentes, éstos consigan reflexionar sobre su práctica, garantizando así un aprendizaje profundamente pragmático y colaborativo.

5. Confianza, respeto y apoyo mutuo: En una CPA se cuida que todos los miembros se sientan apoyados y respetados por el resto de la comunidad educativa, por ello que deben prevalecer sensaciones de confianza de modo que todos los participantes cuenten con la contención y la seguridad suficiente para comprometerse y estar activamente implicados en los procesos de mejora. Las diferencias individuales y la disensión son aceptadas dentro de una reflexión crítica que promueva el desarrollo.

Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela (Hord, 2004). Esta sensación de equipo tan sólida permite, por un lado, que los docentes se atrevan a tomar riesgos a la hora de innovar sin temor a sufrir represalias y, por el otro, los invita a buscar ayuda frente a problemáticas de trabajo determinadas, o bien a compartir los éxitos obtenidos en sus aulas de clase.

8. Condiciones para la colaboración: En una CPA deben garantizarse ciertos elementos de orden físico o estructural de modo que se aseguren las condiciones espacio-temporales adecuadas para el trabajo colectivo en el centro. En esta dirección, deben proveerse recursos tales como materiales de trabajo, información, asesores externos u otros elementos requeridos, de modo que la comunidad educativa pueda “encontrarse” para desarrollar el aprendizaje colectivo.

Es importante destacar también que, tal como señala Bolívar (2008), las CPA respetan el “derecho a la diferencia” de sus miembros sin que esto impida una acción común, pues la colegialidad es también una virtud profesional: la individualidad no supone individualismo. Cada persona aporta apoyo y cuidado a otros miembros de la escuela y es así como la gente llega a formar una comunidad de confianza y respaldo mutuo. Pero es importante destacar que la colaboración no funciona sin conflicto. Y dado que una comunidad de aprendizaje, al fin y al cabo, es una comunidad humana, ésta tendrá ciclos de progreso y de regreso, así como sus propios estadios de desarrollo (comienzo, crecimiento y madurez). Es por eso muy importante que se genere un equilibrio sano entre las dualidades grupo-individuo y colaboración-conflicto.

Pero, ¿por qué se habla de comunidades "profesionales"? En un intento por desglosar minuciosamente el concepto, las autoras Stoll y Louise (2007) indican que la palabra “profesional” (de reciente inclusión en el término, antes se hablaba de comunidades de aprendizaje) sugiere que el trabajo de la comunidad se sostiene sobre la base de:

- Un cuerpo técnico y especializado de conocimiento,
- Una ética de servicio que orienta a los educadores a satisfacer las necesidades de los alumnos,
- Una identidad colectiva fuerte a través del compromiso profesional de los miembros, y
- Una autonomía profesional desarrollada bajo la regulación colegiada sobre la práctica y los estándares de actuación profesionales.

4.- Reflexión crítica

Rivero (2013) señaló que existen cuatro dimensiones sobre la reflexión crítica docente, las cuales se encuentran asociadas a las competencias del ejercicio profesional, estas dimensiones son:

Dimensión 1: Reflexión personal Rivero (2013) sostuvo que esta dimensión personal “compromete el desarrollo profesional de los maestros; y tiene que ver con la moral del

docente y su disposición hacia su carrera” (p. 70). Asimismo, este autor destaca la necesidad de trabajar la autorreflexión del docente porque en la actualidad se confirma una baja motivación, no sólo porque la profesión misma, no cuenta con el reconocimiento social que le corresponde sino, además, porque un porcentaje importante del magisterio proviene de sectores pobres y vive en situaciones complicadas, lo cual influye en la construcción de su autoimagen y en la manera de relacionarse con los demás.

Dimensión 2: Reflexión pedagógica Rivero (2013) consideró que la dimensión pedagógica alude: al trabajo sobre el cual se focalizan las mayores demandas y exigencias a los maestros: los aprendizajes de sus alumnos. El conjunto de competencias que en esta dimensión se espera de los maestros formen lo específicamente reconocido por la sociedad como “quehacer docente”, centrado en el proceso de enseñar, entendido como la capacidad para fomentar, coordinar, favorecer y evaluar procesos de aprendizaje. Esta demanda cobra especial importancia cuando se espera que los maestros desarrollen en los estudiantes competencias para aprender y que no sólo transmitan conocimientos (p. 70).

Dimensión 3: Reflexión institucional Esta dimensión de la reflexión crítica docente, estima que esta labor se lleva a cabo en una institución educativa, e incluye su desempeño en el aula, su forma de interrelación con otras personas que conforman la comunidad educativa, todo lo anterior se asocia a una comunidad local, nacional e internacional.

De acuerdo con Rivero (2013) esta dimensión es importante por el contexto donde se desarrolla, por lo cual manifiesta que: El centro educativo demanda para su marcha de la participación permanente de todos los docentes en diversas instancias de coordinación y de labores específicas. Dicha participación constituye un derecho y una responsabilidad. Expresando opinión (voz) y participando en las decisiones (voto, construcción de consenso) para aportar a mejorar la gestión institucional y pedagógica del centro educativo, su participación puede integrar diversos aspectos referidos a la formulación de propuestas, ejecución y evaluación de las mismas. La escuela como una micro experiencia de convivencia democrática exige docentes activos que asuman con protagonismo el construir una cultura participativa (p.71).

La dimensión institucional requiere que se facilite y promueva la participación de los padres de familia en la gestión de la institución educativa, para lo cual es preciso que las comunidades educativas compartan objetivos en común y se esfuercen por conseguirlo. El MINEDU (2012) en el marco del buen desempeño docente define a la dimensión colegiada como: El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios los estudiantes que aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares; docentes y directivos y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza.

Se considera que el ejercicio reflexivo sobre la propia práctica de enseñanza a la luz del conocimiento pedagógico puede contribuir a que los docentes (...) revisen críticamente su trabajo, puedan explicar sus propias acciones y reorienten sus prácticas pedagógicas (castellano y Yaya 2012, p.2). De acuerdo con el Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD); el ejercicio de la docencia exige una “actuación reflexiva”, lo que a su vez supone “una relación autónoma y crítica” respecto a los saberes que se manejan o se requieren para actuar y decidir en cada contexto, Ministerio de Educación (2012), (p.15). En este caso se resaltan y se relacionan dos características claves del ser docente; las cuales le permiten problematizar y poner a prueba sus propios supuestos, evaluar la pertinencia de su práctica, aprender de la propia experiencia y fortalecer su autonomía profesional.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio de acuerdo al tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. La investigación educacional está dirigida a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitada, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Realizando el diagnóstico de la institución educativa se ha identificado deficiencias en la aplicación de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación frente a esta realidad se ha elaborado el plan de acción con la finalidad de encontrar una solución al problema el cual se abordará creando condiciones necesarias para contar con una comunidad profesional de aprendizaje que fortalezca la gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas innovadoras y las capacidades de desempeño docente generando cambios en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes.

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 es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. La propuesta planteada es abierta porque está sujeta a cambios según las realidades encontradas, dispuesta a recibir observaciones y aportes para su enriquecimiento; flexible porque se adecua a un contexto determinado pudiendo ser adaptado a las necesidades que van surgiendo, holístico porque las alternativas planteadas contribuyen no solamente a la solución del problema en si sino que atiende otras deficiencias encontradas contribuyendo a una mejora total de la Institución educativa, beneficiando a estudiantes, docentes y padres de familia. Potencializar la práctica del monitoreo permite contar con un diagnóstico real del desempeño docente identificando fortalezas y debilidades las que podrán ser socializadas y atendidas en los trabajos

colegiados y talleres de interaprendizaje, al abordar las necesidades en la aplicación de estrategias innovadoras en el área de comunicación se fortalecerá también la aplicación de los enfoques curriculares de otras áreas y el desempeño de otras capacidades del docente, la flexibilidad se refiere a que las observaciones que realicemos en el campo son sujetas a las reflexiones de todos los involucrados y participación de los actores educativos, directivo, docentes que participaran activa y concertadamente en la planificación ejecución de la alternativa de solución

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7). En el caso de este trabajo la indagación se realizó comenzando con una jornada de reflexión con el personal docente donde se identificaron situaciones problemáticas priorizándose las deficiencias en e estrategias innovadoras en el área de comunicación, aplicándose la técnica del árbol de problemas se identificaron las causas, la alternativa de solución y las acciones a realizarse así como los objetivos general y específicos empleando las técnicas de la encuesta y la observación con su cuestionario y ficha de observación como instrumentos respectivamente, la sistematización de esta información permitió elaborar un diagnóstico el que se pretende transformar positivamente con esta propuesta del plan de acción.

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 San Camilo la problemática a cambiar esta referida al uso deficiente de estrategias innovadoras en comunicación buscando cambiar esta realidad mediante la auto reflexión crítica de la práctica pedagógica del docente y de compromisos asumidos reflejados en

actitudes de cambio dentro del aula así como institucionalizar el trabajo colegiado para el crecimiento profesional.

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). Conforme se vaya realizando el monitoreo al desempeño docente se irán identificando las deficiencias y a la vez con la ejecución del acompañamiento pedagógico se busca que las docentes reflexionen sobre su desempeño en aula y asuman compromisos de mejora con los que se pretende lograr la aplicación de estrategias innovadoras que serán sistematizadas en los trabajos colegiados

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501) En el presente plan de acción se ha involucrado a todos los docentes de la institución educativa sensibilizándolos respecto a los fines y objetivos del monitoreo y acompañamiento pedagógico y definiendo acciones alrededor de la tarea que tienen en común dentro de la institución educativa, haciéndolos participar en la elaboración de instrumentos de manera colaborativa dando sus aportes, socializando los indicadores del monitoreo y acompañamiento, realizando cronogramas de visitas , talleres y asesorías al personal jornadas de sensibilización, jornadas de trabajo colegiado, sistematización de actividades trabajo que necesariamente está abierto a aportaciones de otros actores educativos

CAPÍTULO IV

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

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de Plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa San Camilo del distrito – Arequipa. El Plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución priorizada

El Plan de acción sirve para saber cuándo se deben ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se busca, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que son necesarios, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones a tomar para mejorar las que no están dando resultados esperados. En el presente trabajo se plantea como alternativa de solución realizar la estrategia de las comunidades profesionales de aprendizaje mediante la cual se busca crear espacios de aprendizaje para la comunidad educativa desarrollando en ella la cultura de la colaboración y el trabajo en equipo con la finalidad de mejorar los procesos de aprendizaje de los estudiantes, el desarrollo profesional de los docentes acompañado de la indagación y reflexión de su propia práctica pedagógica en el aula donde es de suma importancia el ejercicio del liderazgo directivo mediante acciones de monitoreo en el aula y la aplicación de la metodología autocrítica reflexiva.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general: Fortalecer la adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en comunicación, a través de la Implementación de Comunidades profesionales de aprendizaje en la IEI San Camilo de Arequipa- Arequipa.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica

Objetivo específico 2: Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras

Objetivo específico 3: Implementar un plan de trabajo colegiado

4.1.2 Participantes

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la institución educativa inicial San Camilo del distrito- Arequipa. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

- 01 director
- 02 docentes
- Auxiliar de educación
- Padres de familia
- Representantes de la municipalidad provincial de Arequipa

4.1.3 Acciones

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

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica	Escaso monitoreo a la práctica pedagógica	<p>1.Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica</p> <p>2.Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes</p> <p>3.Sistematización de efectividad del monitoreo</p>
Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras	Limitada aplicación del acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras	<p>4 Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad</p> <p>5 Jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación</p> <p>6.Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos</p>
Implementar un plan de trabajo colegiado	Ausencia de un plan de trabajo colegiado	7.Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa

		<p>8.Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora</p> <p>9 Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje</p>
--	--	--

Las acciones propuestas en el presente trabajo se desarrollarán mediante la ejecución de actividades que a continuación se detallan.

1. Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica:

- a) Taller de análisis del desempeño docente: Se realizará un estudio del marco del buen desempeño docente en base al cual los docentes elaborarán un perfil ideal del docente de la institución educativa.
- b) Jornada trabajo colegiado donde se analizarán las características, exigencias de elaboración los fines, objetivos e instrumento del monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.
- c) Elaboración de acta de compromiso de participación en el diseño y ejecución del plan de monitoreo: como producto de la sensibilización sobre el monitoreo las docentes asumirán compromisos que quedarán plasmados en un acta.

2. Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes:

- a) Taller de programación del plan anual de monitoreo de la institución educativa: con participación proactiva de las docentes se establecerá la fundamentación de la práctica del monitoreo enfatizando su trascendencia en la mejora del desempeño docente y del logro de aprendizajes, planteándose estrategias a

realizar, así como el cronograma de visitas al aula y la evaluación a la ejecución del plan.

- b) Elaboración y distribución de fichas de monitoreo concertadas: estas fichas de monitoreo serán elaboradas con participación de las docentes tomando en cuenta el perfil ideal del docente de la institución educativa elaborado en base al marco del buen desempeño docente.
- c) Socialización de los indicadores del Monitoreo: Los indicadores consignados en la ficha del monitoreo serán analizados entre los docentes y racionados al buen desempeño docente.
- d) Gestión del presupuesto que sea necesario para su implementación y la logística requerida coordinándose con la asociación de padres de familia y municipalidad provincial de Arequipa.

3. Sistematización de efectividad del monitoreo:

- a) Realización de taller de comunicación de resultados e intercambio de experiencias y reflexión: Luego del monitoreo el directivo dará a conocer los resultados resaltando las fortalezas encontradas y propiciando la reflexión y la autocrítica.
- b) Elaboración de un registro de los resultados del monitoreo para la reflexión y provocar el interés por el mejoramiento continuo: se elaborará una matriz de evaluación y cuadros estadísticos de resultados

4. Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad:

- a) Ejecución de taller de elaboración de diagnóstico del desempeño docente en la institución educativa el que será elaborado luego de recoger las evidencias a través del monitoreo, a partir del cual se establecerán fortalezas y debilidades, definiendo prioridades de fortalecimiento desde una perspectiva reflexiva, proactiva y constructiva.
- b) Revisión del Protocolo de acompañamiento pedagógico: realización de lectura de estudio de bibliografía referente al acompañamiento pedagógico en trabajo colegiado de docentes.
- c) Determinar formas de acompañamiento, cronograma de visitas y micro talleres en horarios concertados: Luego de un análisis de la realidad y características de la institución educativa, así como las necesidades del personal docente se

establecerán estrategias de acompañamiento, cronograma y temas para los talleres de fortalecimiento al desempeño docente, planteando como estrategia de mejora la implementación de una comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa de colaboración y apoyo mutuo.

5. Jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación:

- a) Planificar talleres: en base a los resultados obtenidos del monitoreo se planificarán talleres de acompañamiento de manera individualizada para atender las necesidades de desempeño docente
- b) Establecer temas y metodología de los talleres: Se realizará un listado de temas coherentes y pertinentes que contribuyan al mejoramiento en el uso de estrategias innovadoras en comunicación
- c) Evaluar los talleres: se realiza al finalizar cada taller con la co y auto evaluación

6. Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos:

- a) Revisar compromisos y determinar el grado de cumplimiento: se realizará con participación del personal docente.
- b) Jornada de elaboración de fines y objetivos del acompañamiento pedagógico en la institución educativa: luego de analizar las propuestas teóricas planteadas por el MINEDU respecto al acompañamiento y del estudio y reflexión del marco del buen desempeño docente

7. Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa:

- a) Jornada de elaboración de fines y objetivos de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje

8. Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora:

- b) Definir una agenda de temas
- c) Precisar las metas e indicadores específicos para cada uno de los temas

d) Establecer un calendario de reuniones de trabajo

9. Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje

a) Elaboración de portafolio de productos y evidencias

4.1.4 Técnicas e instrumentos

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

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
La observación	Ficha de observación
Encuesta	Cuestionario

4.1.5 Recursos humanos y materiales

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

Recursos humanos:

- Docentes
- Capacitador externo
- Padres de familia
- Representantes de la municipalidad provincial de Arequipa.

Recursos materiales:

- Computadora
- Impresora
- Proyector multimedia
- Kit del participante

4.1.6 Presupuesto

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

Para cubrir los gastos del presupuesto se realizarán gestiones con la asociación de padres de familia y se establecerán alianzas con la municipalidad provincial de Arequipa para solventar los servicios de un capacitador externo.

Tabla N° 04

Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica	Expositor externo	1	S/ 600	Municipalidad Provincial de Arequipa
	Docentes	3		
	Kit del participante	3 unidades	S/ 540	Auto financiado
	Equipo de computo	1 unidad		
	Proyector	1 unidad	S/180	
	Libro de actas	1 unidad	S/ 35	
2.Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes	Kit del participante	3 unidades	S/180.00	Auto financiado
	Proyector	1 unidad		
3. Sistematización de efectividad del monitoreo	Proyector	1 unidad	S/180.00	APAFA
	Computadora	1 unidad		
4. Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad	Kit del participante	3 unidades	S/. 540	APAFA
5. Jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de	Computadora	1 unidad	S/. 72.00 S/ 180.00	APAFA APAFA Auto financiado
	Impresora			
	Hojas bon	500 unidades		
	Proyector	1 unidad		
	Kit del	3 unidades		

estrategias innovadoras en comunicación	participante			
6. Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos	Kit del participante Equipo de computo	3 unidades 1 unidad	S/ 72.00 S/ 180.00	APAFA
7. Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa	Kit del participante Computadora Impresora Hojas bon	3 unidades 1 unidad 1 unidad 200 unidades	S/ 30.00	Autofinanciado APAFA
8. Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora	Computadora Impresora Proyector	1 unidad 1 unidad 1 unidad	S/ 180.00	Autofinanciado APAFA
9. Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje	Computadora Impresora Proyector	1 unidad 1 unidad 1 unidad	S/ 180.00	Autofinanciado APAFA
		TOTAL	S/3 149.00	

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

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

Cada una de las acciones son planteadas teniendo en cuenta las causas que originaron el problema, siendo una primera causa el escaso monitoreo a la práctica pedagógica para lo cual se plantean acciones como la sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica, a través de la ejecución de jornadas de trabajo colegiado donde se analizarán sus características, exigencias de monitoreo, seguidamente se elaborará un plan de monitoreo innovador con participación pro activa de los docentes incluyendo la elaboración del perfil ideal del docente de la institución así como la elaboración de la ficha de monitoreo alineada al marco del buen desempeño docente, finalmente se realizará la sistematización la efectividad del monitoreo.

Una segunda causa es la limitada aplicación del acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras; para superar estas deficiencias se plantean acciones como: elaborar un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad, jornadas de trabajo colegiado para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación y la sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos asumidos

La tercera causa es la ausencia de un plan colegiado frente a esta situación se plantean acciones como: jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución educativa, trabajo colegiado en manejo de procesos didácticos, enfoques del área, estrategias de enseñanza innovadora y la sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

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

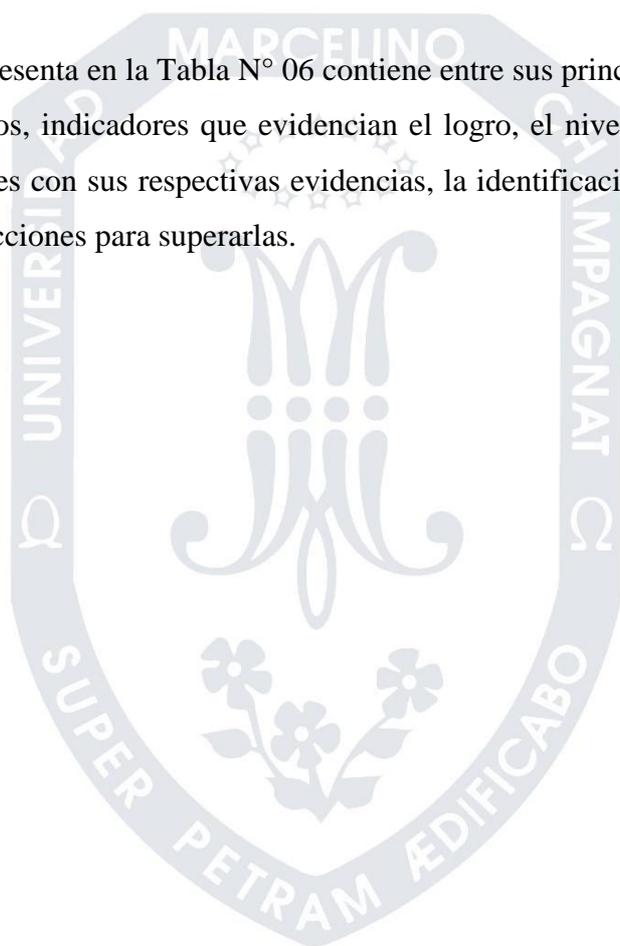


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica	1. Sensibilización sobre el propósito del monitoreo de la práctica pedagógica	% de docentes que participan en la jornada de sensibilización durante el mes de marzo	3 docentes participan en la jornada de sensibilización.				Acta de jornada de sensibilización	Resistencia de docentes a participar en la jornada	Acta de compromiso Incrementar la sensibilización
	2. Diseño de un plan de monitoreo innovador con participación proactiva de los docentes	% de docentes elaboran un plan de monitoreo innovador participando proactivamente al inicio del año escolar	3 docentes participan activamente en talleres de trabajo colegiado elaborando el plan de monitoreo				Actas de reuniones de trabajo Plan de monitoreo de la institución educativa	Tiempo limitado	Trabajar la motivación en las docentes usando una de las variables mediadoras de leithwood, logrando una motivación

									intrínseca en las docentes,
	3.Sistematización de efectividad del monitoreo	% de docentes participan en la sistematización de efectividad del monitoreo al finalizar el primer trimestre	02 jornadas de trabajo				Registro de asistencia Sistematización de resultados en informe	Permisos solicitados por docentes por diversos motivos	
Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras	4 Elaboración de un plan de acompañamiento contextualizado y de calidad	% de docentes elaboran el plan de acompañamiento en el primer trimestre del año escolar	3 docentes participan jornadas de trabajo de elaboración del plan de acompañamiento				Registro de asistencia Acta de jornada de trabajo Plan de acompañamiento pedagógico de la Institución educativa	Resistencia de docentes a participar en jornadas de capacitación	Desarrollar las capacidades de las docentes según plantea leithwood y generando las condiciones necesarias
	5 Jornadas de trabajo colegiado	% de docentes participan en	3 docentes				Actas de trabajo colegiado	Intercambio limitado de	Establecer mejor comunicación con

	para el acompañamiento pedagógico enfatizando la aplicación de estrategias innovadoras en comunicación	jornadas de trabajo de acompañamiento pedagógico durante el segundo y tercer trimestre del año escolar	participan en jornadas de trabajo colegiado de fortalecimiento a la práctica pedagógica				Elaboración de una propuesta de estrategias innovadoras Sistematización de la información	experiencias entre docentes	los docentes a fin de conocer las dificultades en su planificación
	6 Sistematización del cumplimiento y efectividad de compromisos	% de docentes participan en la sistematización de compromisos al finalizar cada trimestre.	3 docentes participan en jornadas de trabajo de sistematización de cumplimiento de compromisos				Actas de reuniones Matriz de evaluación de compromisos asumidos	Que las docentes no apliquen las estrategias propuestas en el aula quedando solo en documento	Realizar un seguimiento sobre el uso de las estrategias metodológicas en el proceso enseñanza aprendizaje
Implementar un plan de trabajo colegiado	7 Jornada de sensibilización sobre la necesidad de la comunidad profesional de aprendizaje en la institución	% de docentes participan en la jornada de sensibilización sobre comunidades profesionales de aprendizaje en el	3 docentes participan en jornada de sensibilización				Actas de jornada de sensibilización Registro de compromisos asumidos	Limitado tiempo	Dosificar el tiempo de manera productiva

	educativa	mes de marzo							
	8 Trabajo colegiado en manejo procesos didácticos enfoques del área estrategias de enseñanza innovadora	% de docentes participan en trabajos colegiados sobre procesos didácticos, enfoques y estrategias innovadoras durante todo el año	3 docentes participan en reuniones de trabajos colegiados sobre procesos didácticos, enfoques y estrategias innovadoras durante todo el año				Registro de asistencia Productos elaborados Sistematización de la información	Interferencia con otras actividades de la institución educativa	Establecer un calendario de reuniones de trabajo que permita la atención y avance lógico en los temas a tratar.
	9. Sistematización de las experiencias obtenidas en la comunidad profesional de aprendizaje	% de docentes participan en la sistematización de experiencias de las comunidades profesionales de aprendizaje al finalizar cada trimestre	3 docentes participan en la sistematización de experiencias de las CPA				Acta de reunión Portafolio de productos evidencias	Considerar las CPA solo como una herramienta para la innovación de estrategias	Hacer que se convierta en una cultura de aprendizaje colaborativo constante y sostenible



4.4 Validación de la propuesta

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

4.4.1 Resultados de validación

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

TABLA N° 07
RESULTADOS DE VALIDACIÓN

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

La propuesta desarrollada evidencia congruencia, claridad y pertinencia en su contenido, lo que asegura **viabilidad para sustentación y posterior aplicación.**

REFERENCIAS

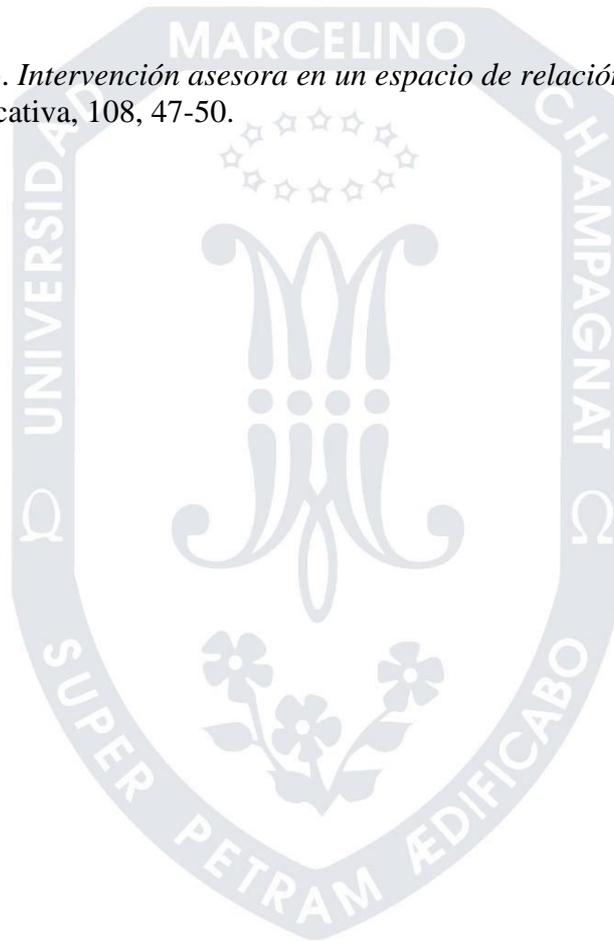
- Castellanos, S. H. y Yaya, R. E. (2013). *La reflexión docente y la construcción de conocimiento: una experiencia desde la práctica*. Revista electrónica Sinética, 41 Sitio web: <http://www.redalyc.org/pdf/998/99828325005.pdf>
- Escudero Muñoz, J.M (2009) *Comunidades docentes de aprendizaje, formación del profesorado y mejora de la educación*. *Ágora*, 10, 7-31
- Fierro, C. (1998). *Construir el trabajo colegiado*. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela. León, México: Universidad Iberoamericana.
- González, N. & García, M. (2007). *El aprendizaje cooperativo como estrategia de enseñanza-aprendizaje en Psicopedagogía: repercusiones y valoraciones de los estudiantes*. Madrid revista Iberoamericana de Educación, 42, pp. 1-13
- Krischesky G.(2011) *Las comunidades profesionales de aprendizaje, una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela* España: Revista REICE
- Lastarria, J. (2008). *Supervisión y Monitoría educativa*. Lima: CESED Universidad Católica Sedes Sapientae.
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Santiago de Chile: Salesianos.
- Lieberman, A. y Miller, L. (1984). *Teachers, their world, and their work*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu
- Minedu (2017) *Módulo 5 Monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. Gestión curricular comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima:Minedu
- Minedu (2016) *Modulo 6 Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico*. Lima: Minedu
- Mitchell, C., y Sackney, L. (2000). *Mejora profunda: desarrollo de capacidades para una comunidad de aprendizaje*. Lisse, Países Bajos: Swets & Zeitlinger
- Pankake, A. y Moller, G. (2002). *Professional learning communities: a synthesis of a five-year study. Paper presented to the American Educational Research Association Annual Meeting*, New Orleans, April.

Recuperado <http://www.trahtemberg.com/articulos.html?layout=list>

Santibáñez, J. (2003). *Estrategias didácticas en la formación inicial del profesorado*. Comunicar.

Vázquez, M.I. (2007). *La metodología de casos: perspectivas de abordaje*. En *Gestión educativa en acción. La metodología de casos*. Montevideo: Instituto de Educación: Universidad ORT Uruguay

Ventura, M. (2002). *Intervención asesora en un espacio de relación y diálogo*. Aula de Innovación Educativa, 108, 47-50.



APÉNDICES

Apéndice 1

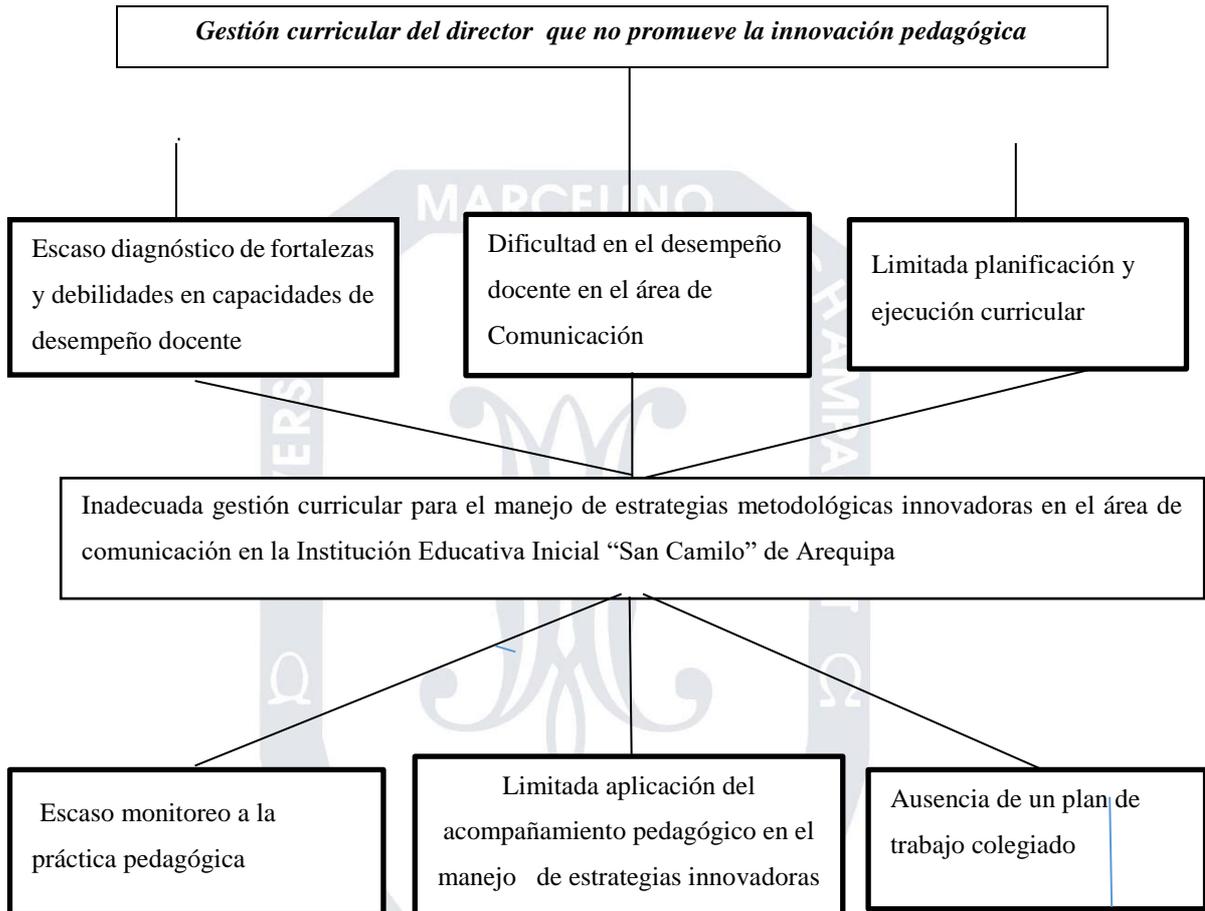
Matriz de consistencia

Título del Plan de Acción: Gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la Institución Educativa Inicial “San Camilo” del distrito de Arequipa- Arequipa

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
Inadecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la Institución Educativa Inicial “San Camilo” de Arequipa	¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en el área de comunicación en la Institución Educativa Inicial “San Camilo” de Arequipa – Arequipa	Alternativa de solución: Institucionalización del trabajo cooperativo en comunidades profesionales de aprendizaje	Fortalecer la adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas innovadoras en comunicación, a través de la Implementación de Comunidades profesionales de aprendizaje en la IEI San Camilo de Arequipa- Arequipa.	Optimizar el proceso de monitoreo a la práctica pedagógica Potenciar el proceso de acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias innovadoras Implementar un plan de trabajo colegiado	Enfoque: Cualitativo Tipo: Aplicada Diseño: Investigación Acción Variante: Investigación acción participativa

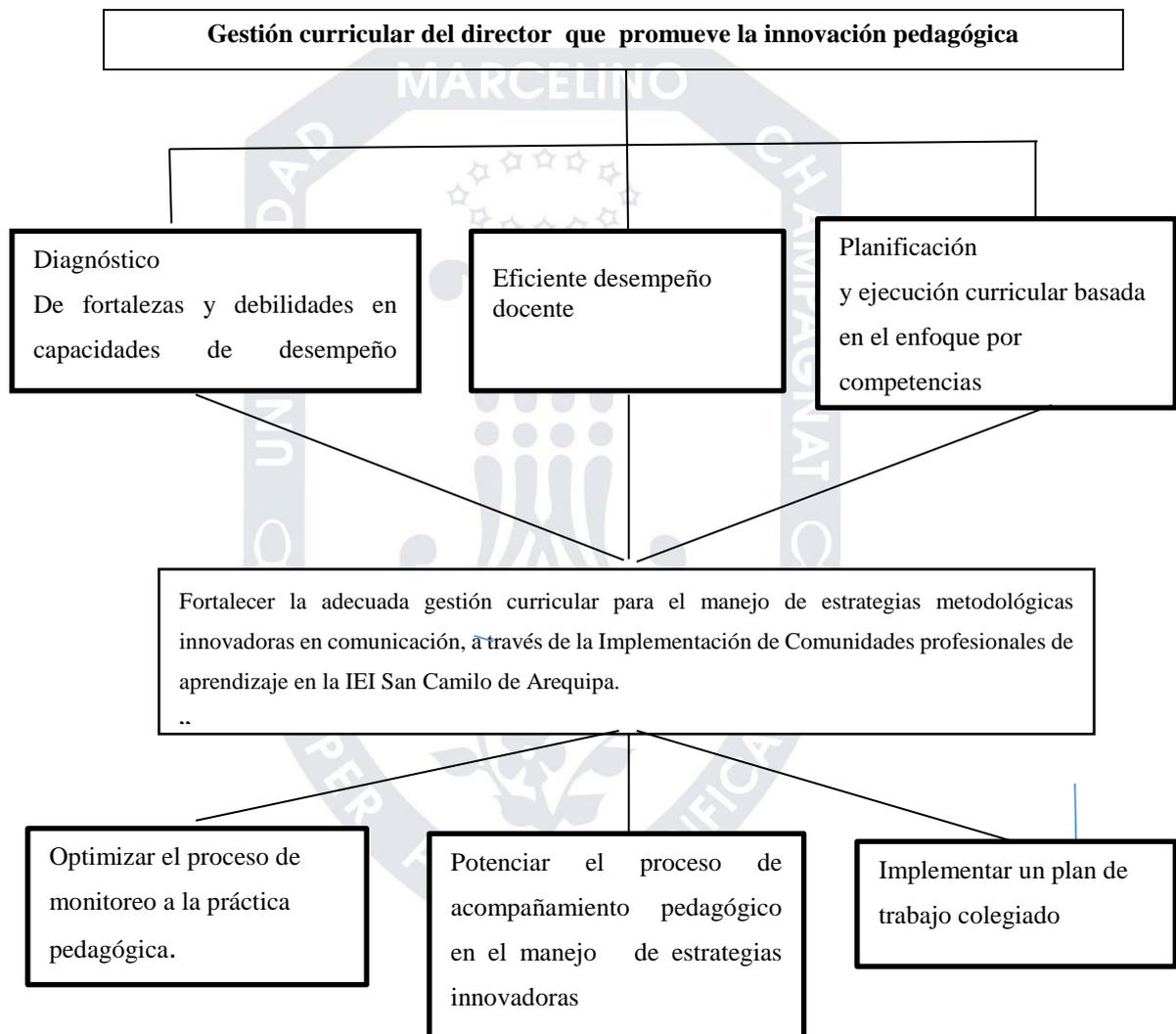
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumentos

FICHA DE OBSERVACIÓN VISITA AL AULA

Establecimiento: _____ Fecha: _____

Nombre del monitor: _____

Nombre del docente monitoreado: _____

Área: _____

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

Fecha próxima visita: _____

N°	ASPECTO	Si	A veces	No	No Aplica
1.	El método utilizado es el adecuado para abordar el contenido de enseñanza				
2.	Las actividades de enseñanza son innovadoras coherentes con las competencias y conducen a su logro				
3.	Da instrucciones y explicaciones coherentes con las metas de aprendizaje				
4.	Hace uso efectivo de materiales innovadores				
5.	Presta buena iniciación a conceptos nuevos o difíciles				
6.	Demuestra conocimiento del contenido de enseñanza				
7.	Emplea un lenguaje oral claro, preciso y expresivo				
8.	Guía acertadamente a los estudiantes en la realización de actividades y tareas (individuales y grupales)				
9.	Es flexible para responder preguntas de interés para sus estudiantes				
10.	La estructura de la clase es coherente con el método y la planificación para el logro de competencias				

11.	Brinda retroalimentación de contenidos				
-----	--	--	--	--	--

OBSERVACIONES:

Cuestionario 01

Nombre del director:

Fecha de realización:

Estimado (a) Docente:

La siguiente entrevista tiene como objetivo recabar información necesaria para la investigación que pretende recoger datos sobre el monitoreo realizado en las aulas.

La información que brinde, será utilizada para fines eminentemente académicos. Por lo que solicito su colaboración para responder con la mayor seriedad y objetividad posible.

¡Agradezco su valioso aporte!

1. ¿Considera importante el monitoreo pedagógico para la optimización de los procesos metodológicos?

SI

NO

Mencione dos razones que justifiquen su respuesta.

.
.

2. ¿Con qué frecuencia es monitoreado en cuanto a las estrategias que aplica?

3. ¿La institución cuenta con indicadores claros, que

contribuyen al éxito escolar?

SI

NO

4. Cuando lo monitorean considera que es tomado en cuenta por el director y es tratado horizontalmente

Sí

No

Independientemente de su respuesta, mencione una razón

5. El director aplica estrategias de monitoreo pedagógico para evaluar la metodología aplicada por el docente?

Si

No

Mencione la que más aplica

6. ¿Considera que las estrategias de monitoreo que se aplica, son las adecuadas para la optimización de los procesos metodológicos?

Si

No

Mencione una razón que justifique su respuesta

7. ¿Cuenta con instrumentos estructurados para la recolección de la información durante el monitoreo?

Si

No

Mencione el instrumento que más utiliza

8. ¿La información obtenida es útil para la toma de decisiones?

Sí

No

¿Para qué la utiliza? Mencione dos aspectos que justifiquen su respuesta.

9. ¿Recibe retroalimentación después del monitoreo realizado?

.

10. ¿Cuáles son las mayores dificultades encontradas en el monitoreo, al momento de evaluar la metodología aplicada por el docente? Mencione dos.

11. ¿Cuáles son los mayores logros encontrados en el monitoreo, al momento de evaluar la metodología aplicada por el docente?

Cuestionario 02

La presente encuesta tiene por objetivo encontrar respuestas sobre la incidencia del proceso de acompañamiento pedagógico en sus labores diarias. Lea detenidamente los siguientes ítems y marque con una X con sinceridad en la opción que usted crea conveniente.

1. Su director diseña estrategias para el desarrollo del acompañamiento
2. Se brinda asistencia técnica en planificación curricular
3. Se realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos
4. Las acciones de acompañamiento pedagógico permiten mejorar las sesiones de aprendizaje
5. La planificación curricular prioriza las necesidades de aprendizaje de la institución educativa
6. El docente presenta oportunamente sus unidades didácticas y secciones de aprendizaje
7. Durante la planificación Ud. toma en cuenta los procedimientos de las rutas de aprendizaje
8. El director facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación

Apéndice 6

Aplicando monitoreo en aulas



Aplicando cuestionarios

