



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL MANEJO DE ESTRATEGIAS  
COMUNICATIVAS ENTRE LOS AGENTES EDUCATIVOS DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA EL CRUCE DEL DISTRITO DE LA  
JOYA -AREQUIPA**

**AUTOR: Edison Augusto Miauri Aza Dery**

**ASESOR: Saida Miauri Aza**

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

Arequipa – Arequipa Norte - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación



**DEDICATORIA**

A mi familia por su paciencia y comprensión que me motiva seguir adelante.

## ÍNDICE

Resumen.....	V
Presentación.....	VII
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema .....	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática .....	11
1.3 Enunciado del problema .....	13
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	15
1.5 Justificación.....	16
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	19
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	19
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	20
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	21
2.2.1. Gestión	21
2.2.2 Gestión curricular	22
2.2.3. Estrategia	23
2.2.4. Estrategias comunicativas	24
Elementos del proceso de comunicación	26
Funciones de la comunicación	27
2.2.5 La asertividad	28
2.2.6 Los agentes educativos de la IE. El Cruce	28
2.2.7 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	31
Monitoreo.	32
El acompañamiento.	33
La evaluación	35
2.2.8 Trabajo colegiado	36
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación.....	38

3.2 Diseño de investigación .....	39
-----------------------------------	----

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

4.1 Plan de Acción.....	41
4.1.1 Objetivos.....	42
4.1.2 Participantes.....	43
4.1.3 Acciones	43
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	46
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	46
4.1.6 Presupuesto .....	47
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	49
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	52
4.4 Validación de la propuesta .....	53
4.4.1 Resultados de validación .....	56

<b>Referencias.....</b>	<b>57</b>
-------------------------	-----------

<b>Apéndices.....</b>	<b>59</b>
-----------------------	-----------

Matriz de consistencia.....	60
-----------------------------	----

Árbol de problemas.....	61
-------------------------	----

Árbol de Objetivos.....	62
-------------------------	----

Instrumentos.....	63
-------------------	----

Evidencias de las acciones realizadas

## RESUMEN

Este Plan de Acción surge como respuesta al problema identificado en el diagnóstico realizado en la Institución Educativa Pública El Cruce zona urbana del distrito de La Joya, el cual es Inadecuado uso de estrategias comunicativas entre los agentes educativos de la IE. El Cruce del distrito de la joya”, mi rol de líder pedagógico se basa en mejorar los aprendizajes de los estudiantes, el objetivo es fortalecer la gestión curricular en el manejo de estrategias comunicativas entre los agentes educativos de IE. El Cruce del distrito de la joya”. Es importante fortalecer el manejo de estrategias comunicativas, en la búsqueda de una buena convivencia, para ello se necesita recurrir a un conjunto de estrategias y recursos comunicativos, afectivos y psicomotores, que nos permita convocar a los docentes, estudiantes, trabajadores administrativos y padres de familia a buscar su participación activa tanto en las actividades programadas como en el trabajo diario y que promueva una buena convivencia.

Así mismo, estamos proponiendo como alternativa de solución la implementación de comunidades de aprendizaje con la finalidad de fortalecer la gestión curricular en el manejo de las estrategias comunicativas entre todos los integrantes de la IE., el diagnóstico se hizo en función al árbol de problema, y para ello se formuló una alternativa de solución que permita superar la problemática, En conclusión, este trabajo del plan de acción nos permite poner en práctica las capacidades y competencias desarrolladas en los diversos módulos trabajados en el diplomado y la segunda especialidad, nos permite identificar los diversos problemas tanto internos como del contexto que nos permita ir mejorando la convivencia, a través de la práctica de una comunicación asertiva y estrategias, que nos permita tomar decisiones consensuadas y solucionar los problemas que se presenten y seguir progresando en beneficio de los estudiantes y el medio en el cual se desenvuelven.

*Palabras claves: Aprendizaje, comunicación, liderazgo, pedagógico.*

## PRESENTACIÓN

El problema que se presenta en la IE. El Cruce, que consiste en el uso inadecuado de estrategias comunicativas entre los agentes de la Institución, la comunicación es el elemento fundamental para que los integrantes de una comunidad, en este caso nuestra Institución, pueda entenderse y coordinar las diferentes actividades que se programan para todo el año.

Es importante señalar, que en educación se vienen produciendo constantemente cambios, para lo cual debemos estar preparados y mostrar predisposición, para responder positivamente ante el trabajo que exigen los nuevos cambios, pero en nuestra institución se nota desgano y muchos de nuestros docentes, estudiantes y padres de familia prefieren darse por no enterados de las acciones que requieren cumplir estos cambios.

En tal sentido es importante buscar estrategias adecuadas que permitan que se practique una escucha activa, y que se promueva el trabajo en equipo y sobre todo que haya una voluntad de cambio de actitud que permita mejorar el desempeño docente en aula, y los estudiantes puedan mejorar en los aprendizajes, así mismo puedan tomar decisiones propias.

El presente plan de acción está organizado en cuatro capítulos los cuales tienen la siguiente estructura:

El capítulo I, se ocupa sobre la identificación y ubicación del problema o plan de acción donde se describe el diagnóstico, el problema y la alternativa de solución.

El capítulo II, se ocupa de los referentes conceptuales y los antecedentes referidos al problema de investigación.

El capítulo III, trata de describir el método de estudio empleado para el problema

El capítulo IV, se ocupa de Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

Cerramos el presente trabajo con la presentación de apéndices que está conformado por la matriz de consistencia, árbol de problemas, árbol de objetivos, los instrumentos utilizados en el trabajo.

El trabajo de investigación, se considera muy importante, se ejecutará en la IE. Con la finalidad de brindar alternativas de solucionar la problemática presentada, que nos permita conservar y desarrollar clima institucional cálido, bueno, con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre los agentes de la comunidad educativa, por ende, el desempeño docente y la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

Aprovechamos la oportunidad para invitarlos a leer el presente trabajo, porque se considera importante porque parte de un contexto similar a otras instituciones que muestren similitud en la problemática y necesidad de dar alternativa de solución, les pueda ayudar en considerar las acciones como posibles soluciones, también debo reconocer que es un trabajo relevante porque solucionara la problemática institucional.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa “EL CRUCE”, que se ubica en el Asentamiento Humano “El Triunfo” Zona B, Manzana J1; lote 1, a una cuadra de la panamericana sur, comprensión del distrito de la Joya, provincia y Región Arequipa, a unos 53 km de la capital de la región, que forma parte de cinturón costero del territorio peruano, su geografía es plana con un clima muy cálido durante casi todo el año.

El Asentamiento Humano el Triunfo, pertenece al distrito de La Joya, territorio dedicado a la labor agrícola en su mayor parte cultivando productos de pan llevar como uva, alfalfa, cebolla, ajo, maíz pero principalmente el cultivo de la tuna donde se instala la cochinilla que es un producto de exportación, de donde se transforma en el color carmín utilizado en la industria de los cosméticos, luego la ganadería se cría el ganado vacuno, lanar y la crianza de cuyes; el comercio es otra de las actividades prosperas que se realizan. El Asentamiento Humano “El Triunfo”, es una zona urbana que ha crecido rápidamente lo que refleja en su numerosa población que vive en condiciones de carencia y muchas necesidades, donde su población infantil y juvenil, en su mayoría, sufren de desnutrición y anemia de acuerdo a las estadísticas que maneja el ministerio de Salud (MINSA) del lugar; porque la alimentación que tiene esta población no es la más adecuada. En este asentamiento humano, como en cualquier otro, existen problemas sociales como la existencia de pandillas juveniles, el consumo de bebidas alcohólicas, familias disfuncionales; en donde los esfuerzos de sus autoridades por superar estos problemas se han quedado cortos. En este asentamiento se han asentado varias entidades bancarias, así como tiendas comerciales, un puesto de salud, una Comisaria y otras que favorecen el desarrollo comercial.

La institución educativa El Cruce, atiende solamente al nivel secundario con un total de 580 estudiantes distribuidos en 19 secciones de primero a quinto, un director, cuatro



coordinadores 36 docentes, 4 auxiliares, 15 administrativos y 390 padres de familia. Es necesario mencionar que 60% de estudiantes tienen problemas de aprendizaje por los bajos promedios que muestran; el 40% de docentes se encuentran desmotivados por el poco interés que muestran para integrarse al trabajo colaborativo y en equipo que exige la institución para el logro de los aprendizajes, algunos de ellos cuentan con maestría y doctorado, convirtiéndose en docentes fortaleza para el trabajo pedagógico; los padres de familia, en su mayoría, no se preocupan en la educación de sus hijos, porque muchos de ellos no se encuentran preparados, debido a que muchos no han concluido sus estudios y otros no los tienen. Por otro lado, la infraestructura es de material noble de concreto ladrillo, cemento, pero lamentablemente la construcción en su gran mayoría, es muy antigua entre 25 y 28 años y técnicamente desfasada; contamos 15 aulas para el desarrollo de labores, dos laboratorios uno de física y el otro de biología, un laboratorio de computo, 4 aulas utilizadas como laboratorios del desarrollo de las Tics, en Comunicación, Matemática, Inglés y Ciencia y Tecnología, un salón que hace de área administrativa, la que se encuentra turgurizada, tenemos un auditorio que se emplea para diversas actividades, un SUM que funciona como aulas acondicionadas, no contamos con biblioteca, un almacén general, un departamento para educación física. Toda la infraestructura se encuentra en estado regular de conservación.

Contamos con padres de familia cuya ocupación principal es la agricultura, que consume la mayoría de su tiempo y sobre todo una gran cantidad de padres que no están preparados para ayudar a sus hijos, en el aprendizaje, ni tampoco en la orientación y conocimiento formativo familiar con el consejo oportuno tratando de proporcionarle una situación emocional estable que le permita un buen aprendizaje. Por otro lado, algunos docentes desmotivados para trabajar en equipos por la IE., especialmente cuando se quiere implementar cambios que requieren la participación de todos, preocupados en un objetivo común son; elementos que favorecen la mala práctica de una comunicación asertiva en beneficio de la mejora de los aprendizajes y el buen desempeño docente en el aula. Así en el marco del buen desempeño directivo promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad finalmente este problema está muy relacionado con la

dimensión de Vivian Robinson sobre liderazgo pedagógico, que se propone garantizar un ambiente seguro y de soporte, donde los docentes deben enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje estableciendo un entorno ordenado dentro fuera del aula.

Las fortalezas que presenta la institución educativa, es que cuenta con docentes con grado de maestría, un directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia (APAFA) quienes coordinan con la dirección de la institución educativa para afrontar las necesidades de la escuela, los estudiantes muestran entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas; existe una buena relación entre el director, docentes, estudiantes y padres de familia; como oportunidades tenemos las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el Puesto de Salud, Alcalde del Distrito, Presidente del Asentamiento Humano, subprefecto Distrital, presidente de la JAS.

Las fortalezas internas de la IE. Como el equipamiento tecnológico, algunos docentes con espíritu de cambio, padres de familia que se comienzan a interesar por el aprendizaje de los estudiantes, docentes que comienzan a cambiar de actitud para buscar la mejora, personal administrativo que nos brinda un soporte adecuado sumado a las oportunidades que nos ofrecen las instituciones públicas y privadas nos permitirán promover la generación de cambios en la Institución Educativa.

El presente problema se vincula con los compromisos de gestión escolar como el primero que señala (Minedu 2014 “progreso anual de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa”); con el compromiso cuatro que señala (Minedu 2014).

“Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la Institución Educativa”; así mismo con el compromiso cinco que señala Minedu 2014) “Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa”. También, el problema tiene relación con el Marco de Buen Desempeño Directivo, dominio 2, sobre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, precisa que comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de

acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes. En esta dimensión, en la competencia 5, refiere que el directivo promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; así también, en la competencia 6, indica que el directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Asimismo, el problema tiene vinculación con las prácticas de liderazgo de Viviane Robinson, específicamente con el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.

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

EN el presente Plan de acción se tratará el problema de la IE. El Cruce cual es, Inadecuada Gestión Curricular en el uso de estrategias comunicativas en los agentes educativos de la Institución Educativa, lo que provoca un deficiente cumplimiento de funciones y actividades que no permite un avance sostenible institucional, de acuerdo al análisis de actas de reuniones de la Institución Educativa, comunicados que se les envían sobre acciones a realizar, pero estas no se cumplían a cabalidad o por lo menos se hacían otras actividades diferentes, estos hechos motivaron que busquemos soluciones adecuadas a esta problemática; la elección del problema se realizó en una reunión con la mayoría de los docentes e integrantes de la comunidad educativa, después de un arduo debate y tras considerar y analizar varias alternativas nos decidimos abordar el de uso de estrategias comunicativas entre todos los integrantes de la comunidad educativa. El problema nos parece muy pertinente, porque se trata de una institución educativa donde la comunicación asertiva entre todos los integrantes, es la base para mantener un clima institucional adecuado que permita promover la práctica de una convivencia basada en el respeto mutuo entre los integrantes.

El problema fue analizado a través de la técnica del árbol de problemas, lo cual bajo un enfoque crítico reflexivo existe la intención de solucionarlo a través de alternativas que permitan la mejora de la comunicación entre los agentes educativos, los estudiantes a través de una cultura de comunicativa integral y una convivencia saludable.

La primera causa considerada en el análisis del problema está referida. Inadecuada orientación en el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa, la cual se encuentra vinculada al factor formación docente y profesionalización, ya que todo profesional debe emplear estrategias comunicativas acordes a diversas situaciones y necesidades por ende una mejor planificación curricular, lo que va estimular un desarrollo adecuado en la expresión oral de los agentes educativos, estudiantes y una buena comunicación entre todos.

La segunda causa es el limitado compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas, se vincula con el factor de formación y profesionalización, donde los docentes deben demostrar su preparación y compromiso para con su trabajo coordinado en conjunto con sus compañeros y demás trabajadores y como efectos que genera es de un trabajo individualizado dejando de lado el trabajo colaborativo y colegiado, sin la participación de todos los agentes, no tiene en cuenta los objetivos y metas planteados de la Institución Educativa.

La tercera causa tomada en cuenta está relacionada con el inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas, se relaciona con el factor de métodos y procesos, el monitoreo y acompañamiento no se lleva adecuadamente por falta de una buena planificación y la disposición de tiempo de los docentes debido a la carga horaria que llevan dificultan un adecuado acompañamiento, y los efectos son una comunicación inadecuada entre sus pares, aprendizajes poco significativos en los estudiantes, y un inadecuado desempeño docente en aula

Para la recolección de información de parte de los docentes se utilizó la técnica de la entrevista y el instrumento fue la guía de entrevista aplicado a todo el personal docente y administrativo de la institución y la otra técnica fue el grupo de discusión y el instrumento fue la guía de preguntas, que se aplicó también a los docentes y personal administrativo.

Los resultados cualitativos recogidos ante la pregunta: ¿Cómo es la comunicación entre los miembros de la comunidad? La mayoría del personal manifiesta que muchas veces no se enteran de las acciones que se realizan en la institución o si no se enteran a destiempo. Lo que nos debe llevar a promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.

A la pregunta ¿Ud. participa en los talleres de trabajo colegiado? Algunos dicen que sí y otros que no porque su horario no lo permite, los que asisten manifiestan que la comunicación no es asertiva, lo que nos lleva a proponer el objetivo de mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.

En cuanto al monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa se evidencia que es limitado por lo que también evidencian que no existe una adecuada comunicación con el directivo lo que nos lleva a proponer, el uso de estrategias comunicativas.

### **1.3 Formulación del problema**

La Institución Educativa es una de las más grandes tanto en extensión como en el número de estudiantes, como tal las personas que se desenvuelven en el trabajo también son numerosos, por ello para planificar las diversas actividades en las diferentes reuniones llegamos a consensos y acuerdos para el trabajo sin ningún problema, pero cuando llega el momento de realizar la acción hay muchos docentes y trabajadores que no cumplen con lo acordado o simplemente lo pasan por alto, otros prefieren trabajar solos y no en equipo, eso nos con lleva a la reflexión sobre el empleo de estrategias comunicativas que

nos permita practicar una convivencia adecuada entre todos y el trabajo en equipo promoviendo la participación y el compromiso de todos.

El presente problema, está relacionado con los dominios del marco del buen desempeño directivo, como la inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias comunicativas entre los agentes educativos, donde el desempeño 1 hace referencia a la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, y se refiere a la competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad; el desempeño 2 hace referencia a las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, el cual se relaciona con la competencia 5, que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

El problema que proponemos es ¿Cómo contribuir la gestión curricular en el uso de estrategias comunicativas en los agentes educativos de la IE? ¿El Cruce del Distrito de la Joya- Arequipa?

El problema seleccionado a ser solucionado es pertinente porque a través de las acciones planteadas permitirá mejorar las relaciones interpersonales entre los agentes educativos, llevando a nuestra institución a convertirse en un ambiente agradable para fortalecer las capacidades profesionales de los docentes, así como también las capacidades emocionales. Conllevando todo esto a mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

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

Frente a la inadecuada gestión curricular, en cuanto mal manejo de estrategias comunicativas asertivas que no permite una buena convivencia, es pertinente ya que nos permitirá fomentar una adecuada convivencia dentro la Institución educativa proponemos la siguiente alternativa de solución:

Implementar el Plan de fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los agentes de la comunidad educativa en la práctica de estrategias comunicativas en de la IE. El Cruce del distrito de la Joya, las causas que hemos podido identificar son: Inadecuado orientación en la práctica de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa, Limitado compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas, Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas; los objetivos específicos que nos planteamos son: promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa, mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas, optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas; las dimensiones que tratamos de desarrollar son:

Gestión curricular, las acciones a desarrollar son: implementación del plan trabajo en el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa, ejecución y evaluación del plan, sensibilización en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado, implementación del plan para el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas, ejecución y evaluación del trabajo colaborativo, sensibilización en la implementación sobre la importancia y las características del MAE en estrategias habilidades comunicativas, elaboración consensuada de los espacios del Plan y ficha del MAE para la visita en el aula y otros espacios en el uso de estrategias comunicativas, ejecución del Plan y ficha del MAE, Sistematización del MAE en las estrategias comunicativas con la comunidad educativa. Todas estas acciones van a permitir desarrollar la alternativa de solución.

**Tabla N° 01**

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

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuado uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.	Promover la práctica de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.	Participación y Clima escolar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes.</li> <li>2. Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa.</li> </ol>
Limitado compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.	Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.	Gestión curricular	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas.</li> <li>4. Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la práctica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas</li> </ol>
Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.	Optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.	Gestión del Monitoreo del acompañamiento y evaluación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Ejecución de jornadas pedagógicas para la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE con énfasis en la práctica de estrategias comunicativas.</li> <li>6. Realización de reunión para la sistematización del MAE promoviendo una comunicación asertiva.</li> </ol>

Las acciones que proponemos son pertinentes porque pensamos todo trabajo debe comenzar con un diagnóstico, para luego formular planes con actividades que busquen solucionar la problemática presentada en la Institución Educativa, con la finalidad de buscar una buena convivencia, utilizando en forma adecuada y frecuente estrategias comunicativas que permitan un trabajo en equipo en la consecución de un objetivo común buscando el buen desempeño docente en el aula que redundara en aprendizajes significativos.



## 1.5 Justificación

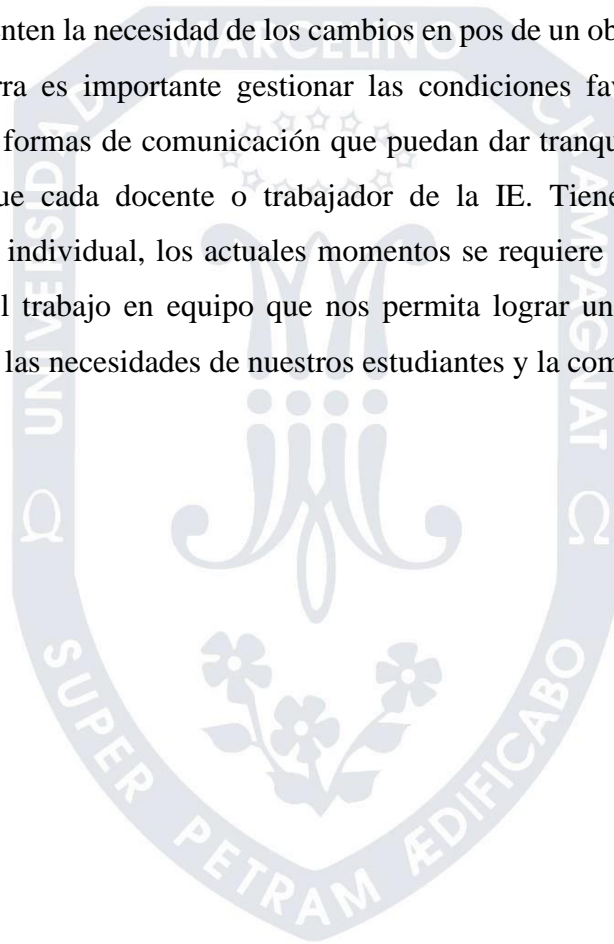
La capacidad de cada uno de comunicarse trasciende sus capacidades para hablar o escribir adecuadamente. Las características de la Personalidad, sus posibilidades de éxito y autorrealización parecen estar en relación directa con su capacidad de comunicarse.

En este sentido, nos estamos refiriendo a la comunicación interpersonal. En tendemos por comunicación un proceso de interrelación en el cual todos los participantes lo hacen en calidad de sujetos.

En todas las instituciones educativas del mundo, la comunicación es un componente indispensable para la coordinación del esfuerzo de los miembros que la integran a fin de lograr los objetivos preestablecidos, especialmente cuando hay que enfrentar cambios. Por lo tanto, es esencial que exista una comunicación adecuada para mantener óptimas condiciones de trabajo y, al mismo tiempo adaptarse a las circunstancias cambiantes que le exige la institución educativa. Un programa de éxito en las comunicaciones con los docentes se basa en el liderazgo del Director de la institución educativa, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales entre los mismos, es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la institución.

El compromiso debe ser con una comunicación asertiva en ambos sentidos y no sólo unilateral y de manera descendente; como sucede en muchas instituciones educativas ineficaces, debe tener un énfasis en la comunicación cara a cara pero apoyándose con acciones con todos los elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan a mano sin sentido. Cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumentan y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación asertiva y efectiva se logre. Es importante tener en cuenta que para lograr el cambio es necesario tener en cuenta las motivaciones que están relacionadas con la responsabilidad y el compromiso con las metas, entonces es necesario brindar confianza y compromiso a la consecución del bien común, para esto es importante generar las condiciones favorables para que los docentes y estudiantes demuestren sus capacidades en beneficio de su entorno.

De acuerdo a Leithwood, el liderazgo pedagógico escolar está basado en tres variables importantes, la primera tiene que ver con las motivaciones, la segunda con las condiciones y la tercera con las capacidades; consideramos respetable y certera la propuesta, por cuanto lo primero que debemos gestionar son los compromisos, la identidad y la responsabilidad de todos los trabajadores, (docentes, estudiantes, persona administrativo y padres de familia) hacia la concesión de metas programadas, es importante hacer ello con la finalidad que se trabaje con entusiasmo y seguridad hacer que todos experimenten la necesidad de los cambios en pos de un objetivo común, pero para que ello ocurra es importante gestionar las condiciones favorables como los espacios, tiempo y formas de comunicación que puedan dar tranquilidad a todos, por ultimo sabemos que cada docente o trabajador de la IE. Tiene conocimientos y destrezas en forma individual, los actuales momentos se requiere que compartan sus capacidades para el trabajo en equipo que nos permita lograr un objetivo común e insertarnos frente a las necesidades de nuestros estudiantes y la comunidad.



## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

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

Es importante señalar que la comunicación como elemento de organización es importante, en las diversas instituciones, que pretenden ir mejorando cada día y busca la participación de todos los entes de la Institución es así que presentamos algunas investigaciones que aportan a nuestro trabajo.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Dentro de los antecedentes nacionales encontramos los siguientes:

Aponte (2018) tiene como título la investigación, “Comunidades profesionales de aprendizaje como alternativa para el manejo de estrategias didácticas, la convivencia democrática en el aula y el MAE para lograr aprendizajes en el área de comunicación de la I.E. República de Bolivia de Villa El Salvador”. El plan de acción de tipo descriptivo, “Comunidades profesionales de aprendizaje como alternativa para el manejo de estrategias didácticas, la convivencia democrática en el aula y el MAE para lograr mejores aprendizajes en el área de comunicación en la I.E. República de Bolivia de Villa El Salvador”, elaborado para dar solución a la problemática priorizada y garantiza la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación, ya que se considera que desarrollar las competencias comunicativas en los estudiantes como eje transversal permitirá mejores aprendizajes en todas las áreas curriculares del nivel de primaria y elevar los resultado en la Evaluación Censal de Estudiantes del 2018. De acuerdo al diagnóstico se propone elevar el nivel de desempeños del directivo y docentes mediante el análisis y la reflexión de los actores educativos que los conlleve a la búsqueda de solución a problemas en la gestión utilizando la estrategia, como eje transversal, comunidades profesionales de aprendizaje. Para ello, se ha diseñado una propuesta de acción que plantean las diferentes actividades vinculadas al logro de los objetivos propuestos.

Eslava (2018) tiene como título “Santa Bernardita, una comunidad de aprendizaje para aprender a comunicarnos”, el presente trabajo académico titulado “Santa Bernardita, una comunidad de aprendizaje para aprender a comunicarnos” nace del interés de generar cambios trascendentales en la escuela, a través de un plan de acción, considerando a los integrantes de la comunidad educativa como ejes primordiales para las innovaciones que se deben dar en este proceso. Este trabajo se ha elaborado a partir de la problemática detectada en referencia al insuficiente uso de estrategias didácticas, escaso monitoreo y acompañamiento y limitado desarrollo de estrategias para la resolución de conflictos que han traído como consecuencia niveles de logro por debajo del satisfactorio en la competencia de expresión oral del área de comunicación. Ante esta situación diagnosticada se propone implementar una Comunidad de aprendizaje como alternativa que nos ayude a mejorar el desempeño de los docentes, así como mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa. Para ello se han diseñado un conjunto de actividades que responden a la estrategia principal y que están directamente vinculadas al logro de los objetivos propuestos.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Estrada y Graterol (2015) la investigación tiene como denominación “la comunicación asertiva como estrategia pedagógica en las relaciones interpersonales entre los docentes de educación para el trabajo, sub área comercial (caso: u. e. p. “Santa Ana”, de la ciudad de valencia- Edo Carabobo”, El diseño de estudio es cuantitativa descriptiva, Muestra: está conformada por 10 docentes muestra finita, El instrumento aplicado el cuestionario, Los resultados y conclusiones los docentes del área de Educación para el Trabajo, en su mayoría no responden a Las necesidades de comunicarse asertivamente debido a que en la institución no existe patrón de comportamiento e interacción entre los mismos, sino lo contrario consideran que no es necesario optimizar este tipo de interrelaciones. La comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en la Institución no son óptimas, ya que en ocasiones no son capaces de tomar iniciativa de promover actividades que fomenten y mejoren la interacción entre los docentes. Es de suma importancia generar estrategias pedagógicas que mejoren la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa en

el área de Educación para el Trabajo puesto que es notable la problemática existente entre los mismos.

Jaramillo (2008), “Las estrategias comunicativas como factor de calidad en la gestión escolar”. Habría que empezar por decir que resulta por lo menos saludable formular la pregunta de la comunicación asociada a la calidad de la gestión escolar, porque quizás no exista otra dimensión en la vida práctica de las instituciones tan recurrida a la hora de identificar problemas, pero a la vez tan descuidada y pobre en su desarrollo y conceptualización como eje transversal estratégico del quehacer institucional para colocar la tesis de una vez sobre la mesa, sostengo que no existe en las instituciones educativas un enfoque y un planteamiento claro, definidos y concretos sobre la comunicación.

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

### **2.2.1. Gestión.**

Es la capacidad de utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos – humanos, materiales, de tiempo- que se tienen a la mano para alcanzar las metas o los objetivos que se tienen trazados, es decir tiene que ver con el conjunto de acciones que una persona o un equipo realizan para alcanzar las finalidades de un proyecto.

Sin embargo la definición de gestión tomada de Víctor García Hoz & Rogelio (2017, p.27) proponen para los directivos cuatro funciones para la organización y gobierno de la escuela: la toma de decisiones; la comunicación y participación; la planificación; y la evaluación y control.

El desafío de la gestión es prever el futuro, formular un planeamiento estratégico para el cambio, anticiparse a los problemas promoviendo una respuesta proactiva, entendiendo por proactiva aquella respuesta (decisiones o acciones) que se adelanta a los posibles problemas Se procura, así, una superación de modelos clásicos en que las respuestas surgen como reacciones ante los conflictos”.

### **2.2.2. Gestión curricular.**

La gestión curricular, es la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes. La gestión curricular, está orientada a la formación de estudiantes, al desarrollo de sus competencias debe buscar un mejoramiento permanente de la enseñanza y aprendizaje en la institución para que se materialicen todos los aprendizajes planteados.

Según Segio Tobon (2017) “Para formar los ciudadanos que requiere la sociedad del conocimiento es necesario transformar sustancialmente la educación actual, modificando el esquema de asignaturas fragmentadas, el énfasis en el aprendizaje de contenidos, la evaluación centrada en pruebas escritas, las clases basadas en la exposición magistral y la pedagogía lineal y por objetivos propia de la era industrial. De allí que es preciso considerar nuevos enfoques y modelos, que basados en la complejidad, orienten la transformación de la educación con acciones factibles y sencillas, buscando que cada vez sean más los investigadores, directivos, docentes, familias y líderes sociales que se unan a esta visión y promuevan el cambio. Esto no puede ser posible si las estructuras curriculares no se modifican.

La gestión curricular se comprende como parte del marco de la gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículum escolar.

Principios de la Gestión Curricular, gestionar el currículo no es sencillo, tratar de conocer el documento curricular a ponerlo en práctica, es decir, pasar del currículo escrito a un currículo enseñado y sobre todo aprendido es complicado.

Para lograrlo, Rohlehr (2006) plantea que es necesario tomar en cuenta cuatro principios para poder gestionar un currículo:

Amplitud: supone reconocer que los estudiantes deben desarrollar una serie de competencias de naturaleza distinta y, por lo tanto, deben estar expuestos a diversas experiencias de enseñanza y aprendizaje.

**Coherencia:** implica que los docentes establezcamos vínculos entre los distintos aprendizajes y competencias, saliendo de nuestras islas. Así se podrá ayudar a los estudiantes a establecer conexiones entre competencias y áreas.

**Continuidad:** refiere a tener en cuenta que las competencias se construyen a partir de experiencias y logros previos sobre los cuales se seguirá aprendiendo a lo largo de la escuela y a lo largo de la vida. De allí que los estándares de aprendizaje sean tan útiles en nuestra labor de propiciar aprendizajes.

**Equilibrio:** supone garantizar que se establezcan tiempos apropiados al desarrollo de cada una de las competencias. Y eso se supone sopesar el tiempo dedicado a la preparación.

Según S. Grundy (2005) “el currículo no es un concepto, sino una construcción cultural (...) es decir, no se trata de un concepto abstracto que tenga alguna existencia aparte y de antecedente a la experiencia humana. Es en cambio una forma de organizar un conjunto de prácticas educativas humanas”.

La gestión curricular no solamente está referido ya establecido por obligación, sino que parte de la experiencia y modificando u organizando de acuerdo a los avances y requerimientos de la sociedad y la cultura.

### **2.2.3. Estrategia pedagógica**

Estrategia instruccional o estrategia pedagógica son los procedimientos que el docente debe utilizar de modo inteligente y adaptativo con el fin de ayudar a los estudiantes a construir su actividad adecuadamente, y así poder lograr los objetivos de aprendizaje que se le propongan a través de actividades propuestas.

De acuerdo con Livian Navarro Caro. (2010) “Son los procedimientos que utiliza el profesor en forma reflexiva y flexible para promover el logro de aprendizaje significativo en los alumnos y alumnas”.

“Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego *stratos*, «ejército», y *agein*, «conducir», «guiar». Se aplica en distintos contextos.” “En el campo didáctico, la palabra estrategia se refiere a aquella secuencia organizada y sistemática de actividades y recursos que los profesores utilizamos en nuestra práctica educativa; determina un modo de actuar propio y tiene como principal objetivo facilitar el aprendizaje de nuestros alumnos (as)”. (Roser Boix Tomás.1995)

Para Pozo (2008) afirma “A diferencia de las técnicas, las estrategias son procedimientos que se aplican de modo controlado, dentro de un plan diseñado deliberadamente con el fin de conseguir una meta fijada”.

La estrategia es un procedimiento heurístico que permite tomar decisiones en condiciones específicas. Una estrategia de aprendizaje es una forma inteligente y organizada de resolver un problema de aprendizaje. Hay que observar que, en educación, las estrategias, son siempre conscientes e intencionales, dirigidas a un objetivo relacionado con el aprendizaje. Las actividades que realiza el estudiante en el aula y fuera de ella, son estrategias de aprendizaje diseñadas por el profesor para que el estudiante desarrolle habilidades mentales y aprenda contenidos. A través de ellas se desarrollan destrezas y actitudes – e indirectamente Capacidades y Valores – utilizando los contenidos y los métodos de aprendizaje como medios para conseguir los objetivos. Las actividades se realizan mediante la aplicación de métodos de aprendizaje y técnicas metodológicas.

#### **2.2.4. Estrategias comunicativas.**

Es importante señalar que la comunicación es una interacción de ideas, sentimientos, impresiones con la finalidad de conseguir determinados fines u objetivos, para lo cual



disponemos de diversos mecanismos lingüísticos, pero por encima de las reglas esta la voluntad suprema del hombre que moldea el lenguaje recibido en herencia.

Podemos definir a la estrategia comunicativa como el proceso mental por el cual un hablante realiza un fin comunicativo como una expresión lingüística.

No obstante, en términos de las acciones comunicativas las reuniones y las publicaciones forman parte de este grupo de estrategias y constituyen los recursos más usados como instancias de comunicación entre los diversos actores de la comunicación interna, en la modernidad también se emplea el wassap y Facebook. En particular las reuniones con los padres, apoderados y tutores son las más importantes dentro del proceso educativo porque constituyen la retroalimentación de cómo va el estudiante en la Institución.

Debemos tener estrategias que sean oportunas y pertinentes, que tengan mensajes claros, ordenados y precisos así por ejemplo carteles, trípticos, cuaderno de comunicaciones, avisadores, pancartas, pasacalles etc., que nos permita ser escuchados y que nos respondan con su presencia y apoyo en la Institución Educativa

**La comunicación la definimos como el intercambio de mensajes, ideas sentimientos conceptos entre dos o más personas.**

Algunas definiciones. Según B.F. Lomonosov (89) “la comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto. No solo se trata de del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas cada una de ellas actúa como sujeto”.

Para E. Pichon. Riviere (89) “Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano. Puede ser verbal o no verbal, interindividual o intergrupala”.

Según Z.M. Zorin “comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistema de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano”.

Es importante recordar que la comunicación puede ser verbal y no verbal, lo que comprende un todo donde los diferentes sentidos de percepción del hombre actúan para decodificar e interpretar lo escuchado, pues puede ser claro, que llegue la información, pero, ¿es lo que quiere transmitir? O el receptor, ¿es el que verdaderamente puede

descifrar la información?, allí los canales entonces juegan un papel importante, así como la disposición de transmitir la información de la mejor manera para ser entendido correctamente.

### **Elementos del proceso de comunicación**

Los elementos de la comunicación son:

- Fuente. Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión, de donde nace el mensaje primario.
- Emisor es el punto (persona, organización) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor. En el emisor se inicia el proceso comunicativo.
- Receptor. Es el punto (persona, organización) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que solo recibe mensaje, y el receptor activo es la persona que no solo recibe el mensajes sino que lo percibe y lo almacena. El mensaje es recibido tal con el emisor quiso decir, en este tipo de receptor se realiza lo que comúnmente denominamos el feed-back o retroalimentación.
- Código. Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizara para transmitir un mensaje, para combinarlos de manera arbitraria porque tiene que estar de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo.
- Mensaje. Es el contenido de la información, el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información.
- Canal. Es el medio a través del cual se transmite la i información comunicación estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje.
- Referente. Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.
- La situación. Es el tiempo y el lugar en que se realiza el acto comunicativo.

## **Funciones de la comunicación**

Informativa. Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la información de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.

Afectivo valorativa. El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal. Gracias a esta función los individuos pueden establecer una imagen de sí mismo y de los demás.

Reguladora. Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo.

### **2.2.5 La asertividad.**

Según Rodríguez & Serralde (1991), los orígenes de la palabra asertividad se encuentran en el latín *asserere* o *assertum* que significa afirmar o defender, por lo que el término se asocia a un sentido de afirmación de la propia personalidad: confianza en sí mismo, autoestima, aplomo en el marco de una comunicación segura y eficiente.

Gaeta y Galvanovski (2009- 404), citando a Flores, nos explican que desde el enfoque cognitivo “El comportamiento asertivo consiste en expresar lo que se cree, se siente y se desea de forma directa y honesta haciendo valer los propios derechos y respetando los derechos de los demás “.

De acuerdo con Rodríguez & Serralde (1991), “Una persona asertiva se siente libre para manifestarse, expresando en sus palabras lo que siente, piensa y quiere; puede comunicarse con personas de todos los niveles, siendo una comunicación siempre abierta, directa, franca y adecuada; tiene una orientación activa en la vida; va tras de lo que quiere;

actúa de un modo que juzga respetable; acepta sus limitaciones al comprender que no siempre puede ganar; acepta o rechaza en su mundo emocional a las personas; con delicadeza, pero también con firmeza, establece quiénes son sus amigos y quiénes no; se manifiesta emocionalmente libre para expresar sus sentimientos, y evita los dos extremos: por un lado, la represión y, por el otro, la expresión agresiva y destructiva de sus emociones.”

Asimismo, en otras definiciones se habla de la asertividad como “La habilidad para expresar los pensamientos, sentimientos y percepciones, y elegir cómo reaccionar y sostener los propios derechos cuando es apropiado” (Elizondo, 2000)

Para ser asertivo se necesita aceptarse y valorarse, respetar a los demás, permanecer firmes en las propias opiniones comunicar con claridad y directamente, y en el lugar y momento adecuado y de forma apropiada, lo que se quiere o se necesita decir.

Una persona asertiva se siente libre para manifestarse, expresando en sus palabras o que se siente, quiere, piensa y actúa.

Puede comunicarse con personas de todos los niveles, siendo una comunicación siempre abierta, directa, franca y adecuada; tiene una orientación activa en la vida; va tras lo que quiere actúa de un modo que juzga respetable acepta sus limitaciones al comprender que no siempre puede ganar, acepta o rechaza en su mundo emocional a las personas, con delicadeza pero también con firmeza, establece quienes son sus amigos y quiénes no.

Se manifiesta emocionalmente libre para expresar sus sentimientos.

Evita los dos extremos por un lado, la represión y, por el otro la expresión agresiva y destructiva de sus emociones. Las personas asertivas resuelven situaciones de conflicto en el momento oportuno sin postergación, respetando a los demás como consecuencia la práctica de valores.

## **2.2.6 Los agentes educativos de la IE El Cruce**

De acuerdo a la Ley General de Educación la comunidad educativa está conformada por los siguientes agentes:

Título IV la comunidad educativa.

Artículo 52°.- Conformación y participación La comunidad educativa está conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local. Según las características de la Institución Educativa, sus representantes integran el Consejo Educativo Institucional y participan en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo en lo que respectivamente les corresponda. La participación de los integrantes de la comunidad educativa se realiza mediante formas democráticas de asociación, a través de la elección libre, universal y secreta de sus representantes

Artículo 53°.- El estudiante El estudiante es el centro del proceso y del sistema educativo. Le corresponde:

- a) Contar con un sistema educativo eficiente, con instituciones y profesores responsables de su aprendizaje y desarrollo integral; recibir un buen trato y adecuada orientación e ingresar oportunamente al sistema o disponer de alternativas para culminar su educación.
- b) Asumir con responsabilidad su proceso de aprendizaje, así como practicar la tolerancia, la solidaridad, el diálogo y la convivencia armónica en la relación con sus compañeros, profesores y comunidad.
- c) Organizarse en Municipios Escolares u otras formas de organización estudiantil, a fin de ejercer sus derechos y participar responsablemente en la Institución Educativa y en la comunidad.
- d) Opinar sobre la calidad del servicio educativo que recibe.
- e) Los demás derechos y deberes que le otorgan la ley y los tratados internacionales.

Artículo 54°.- La familia La familia es el núcleo fundamental de la sociedad, responsable en primer lugar de la educación integral de los hijos. A los padres de familia, o a quienes hacen sus veces, les corresponde:

- a) Educar a sus hijos y proporcionarles en el hogar un trato respetuoso de sus derechos como personas, adecuado para el desarrollo de sus capacidades, y asegurarles la culminación de su educación.
- b) Informarse sobre la calidad del servicio educativo y velar por ella y por el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos.
- c) Participar y colaborar en el proceso educativo de sus hijos.
- d) Organizarse en asociaciones de padres de familia, comités u otras instancias de representación a fin de contribuir al mejoramiento de los servicios que brinda la correspondiente Institución Educativa.

- e) Apoyar la gestión educativa y colaborar para el mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de la correspondiente Institución Educativa, de acuerdo a sus posibilidades.

Artículo 55°.- El Director El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde: a) Conducir la Institución Educativa de conformidad con lo establecido en el artículo 68° de la presente ley.

- b) Presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa.
- c) Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y sus autoridades superiores.
- d) Recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo, así como una remuneración correspondiente a su responsabilidad.
- e) Estar comprendido en la carrera pública docente cuando presta servicio en las instituciones del Estado. El nombramiento en los cargos de responsabilidad directiva se obtiene por concurso público. Los concursantes están sujetos a evaluación y certificación de competencias para el ejercicio de su cargo, de acuerdo a ley.

Artículo 56°.- El profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes. Le corresponde:

- a) Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran.
- b) Participar en la Institución Educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional.
- c) Percibir remuneraciones justas y adecuadas y también las bonificaciones establecidas por ley; estar comprendido en la carrera pública docente; recibir debida y oportuna retribución por las contribuciones previsionales de jubilación y derrama magisterial; y gozar de condiciones de trabajo adecuadas para su seguridad, salud y el desarrollo de sus funciones.

- d) Participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente.
- e) Recibir incentivos y honores, registrados en el escalafón magisterial, por su buen desempeño profesional y por sus aportes a la innovación educativa.
- f) Integrar libremente sindicatos y asociaciones de naturaleza profesional; y g) Los demás derechos y deberes establecidos por ley específica.

Artículo 62°.- El personal administrativo de las instituciones educativas públicas coopera para la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje. Se desempeña en las diferentes instancias de gestión institucional, local, regional y nacional, en funciones de apoyo a la gestión educativa. Ejerce funciones de carácter profesional, técnico y auxiliar. Participa en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional. Le corresponde: a) Formación especializada para el ejercicio del cargo.

- b) Remuneración adecuada a su responsabilidad.
- c) Inclusión en la carrera pública correspondiente.

### **2.2.7 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica**

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, “el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones”. (Minedu, 2014, p.50), Mientras los docentes obtengan mayor asesoramiento y apoyo por parte del directivo, mejor será su desempeño en la práctica docente, también es considerado el punto de partida del MAE, el cual servirá como insumo para un diagnóstico de la práctica docente, lo cual nos conducirá a tomar decisiones en cuanto a la mejora del desempeño docente y por ende en los aprendizajes de los estudiantes.

En cuanto al acompañamiento pedagógico según Sovero Hinostroza, F (2012) menciona Es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. (P.217)

En este sentido, es una estrategia destinada a brindar asistencia técnica especializada, una asesoría continua, un soporte pedagógico, potenciar las habilidades y destrezas, a un grupo de docentes, con la finalidad de mejorar la calidad educativa, el desempeño

docente y logros de los aprendizajes en los estudiantes. Esta asistencia técnica está centrado en revalorar las prácticas pedagógicas del docente, afrontando un plan de mejora personal, reflexionando y asumiendo compromisos, este proceso sea factor de estímulo en el desarrollo de experiencias de exitosas y sostengan en su proceso de mejoramiento continuo.

### **Monitoreo pedagógico**

Es el proceso pedagógico sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu 2013), podemos afirmar que el monitoreo es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu, 2014, p. 50).

En ningún caso el monitoreo es punitivo ni acusador, sino por el contrario es una ayuda o apoyo técnico y emocional en la mejora del desempeño docente en aula, buscando la mejora de los aprendizajes.

Considero de mucha importancia el monitoreo porque proporciona al docente evidencias palpables de su desempeño en la práctica pedagógica y poder reflexionar si están progresando o no en la medida que ha planificado. En este sentido mientras el docente identifique certeramente sus aciertos y errores va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar y en que tiene que mejorar.

En los actuales momentos se considera una buena práctica “cuando el directivo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas” (Minedu, 2014, p. 50)



### **Características**

Para que el monitoreo y acompañamiento pedagógico sean efectivos para el logro de los aprendizajes, debe reunir al menos cuatro características (Minedu, 2014)

“Que sea un proceso sistemático y pertinente.

Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica.

Flexible y gradual.

El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

Formativo, motivador y participativo.

El monitoreo debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

Permanente e integral

El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación”.

De acuerdo al manual sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se plantea una propuesta de monitoreo, (Minedu, 2017 p. 28) “debemos partir del análisis del currículo nacional, identificar habilidades y conocimientos, elaborar indicadores, construir instrumentos, autodiagnóstico y diagnóstico, plan de monitoreo, Aplicación de estrategias, usos de la información. Al proceder a realizar el monitoreo los datos que registramos deben ser los más neutrales y fidedignos tal cual ocurre en el aula.

### **El acompañamiento pedagógico**

Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada

por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”.

El acompañamiento es vital para la mejora de la práctica pedagógica ya que se da la retroalimentación en los aspectos relevantes del actuar del docente en las actividades ejecutadas en el aula, ayuda a fortalecer los logros no logrados en el aprendizaje.

Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, ofrece mayores precisiones a la definición de acompañamiento pedagógico interno” Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I. E. o quien haga sus veces, sea este sub director o Coordinador Pedagógico. El acompañamiento interno se implementa en las IE. Que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la IE. Prácticas permanentes de formación de docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo.

Otras definiciones sobre acompañamiento nos señalan “Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina 2011, p. 262).

El acompañamiento facilita que los docentes puedan mejorar en su desempeño, aprendiendo de su propia experiencia, donde podrá identificar sus fortalezas y debilidades en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente brindándole apoyo técnico fortaleciendo su autonomía; en tal sentido el

acompañamiento permite el diálogo y la reflexión y su objetivo siempre es formativo, buscando la mejora de los aprendizajes.

El acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando los siguientes enfoques:

- a) Reflexivo crítico. Implica que el profesor afirme su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma de decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. la autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.
- b) Inclusivo. Implica reducir las barreras del aprendizaje y la participación, con el propósito de desarrollar escuelas regulares capaces de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, culturas y prácticas educativas en respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades y reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación.
- c) Intercultural. Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y advierte la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación.

### **La evaluación de la práctica pedagógica.**

Evaluar la práctica docente constituye, en los momentos actuales una actividad importante porque nos va a permitir la mejora de cada docente y con ello elevar la calidad de la institución en su conjunto. Es importante que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades con la finalidad de optimizar su desempeño, así mismo plantearse metas de superación profesional a través de la ejecución de un plan de mejora personal.

La evaluación nos permite aprovechar de los resultados para promover el desarrollo profesional, en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes, en proceso de formación continua.

La finalidad de la evaluación es reflexionar, emitir juicios de valor y tomar decisiones pertinentes y oportunas para mejorar el proceso de enseñanza, y por ende, el aprendizaje de los estudiantes.

### **2.2.8 Trabajo colegiado**

Busques, Dolors, et, al, (1998:24). Cita a Fierro Evans, (1995). Explica que, “el trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones, entre los docentes y directivos, en la búsqueda de la mejora institucional”. Cuando dos o más profesionales se unen para compartir un tema de su interés, después de exponer sus experiencias, se llega a situaciones de consenso; valido para los intervinientes; pero que finalmente beneficiara a toda la institución.

Igualmente, de acuerdo con, Diaz Frida, (1987:56). “El trabajo colegiado es un medio fundamental para conformar un equipo capaz de dialogar y concertar, de compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y metas de interés común”. Definitivamente, tiene que existir el espacio, que facilite la conformación de equipos de trabajo, con objetivos comunes y la predisposición de adaptación al intercambio de percepciones de los componentes y que estos temas consensuados se trasladen al mejoramiento de los aprendizajes.

Según Fierro (1998) 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, el cual necesariamente está abierto también a las aportaciones que los propios alumnos, sus padres y madres hacen al quehacer de la escuela, como destinatarios que son de sus esfuerzos” (p.1).

Todo equipo de docentes que pretenda realizar trabajo colegiado deberá tomar en cuenta dos situaciones:

El trabajo colegiado y los compromisos de gestión escolar: La preparación de la gestión curricular del profesor para impartir una sesión de clase, posiblemente desde su perspectiva lo ha realizado bien; sin embargo si ello es compartido, con sus pares, se logra optimizar la sesión, mejorando los aprendizajes, relacionado al primer compromiso de gestión.

El trabajo colegiado y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo: En general el marco del MBDD, apunta a la gestión de un líder pedagógico dentro la I.E. y la prioridad son los aprendizajes; al igual que el trabajo de equipos de profesionales que se reúnen en torno a un tema de gestión curricular, que también tiene su finalidad elevar el nivel de resultados educativo.

El trabajo colegiado y las dimensiones del liderazgo: La tercera dimensión nos habla de planeamiento de la enseñanza, este aspecto, se puede dar un tratamiento adecuado a través del trabajo colegiado, porque es un tema común a los profesores y porque genera polémica en su elaboración, es importante señalar que el directivo debe de involucrarse, de tal forma que el personal sienta el respaldo del directivo.

## CAPÍTULO III MÉTODO

### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicado, **porque** tiene interés de resolver problemas prácticos en el empleo de los resultados obtenidos, **según** Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la presente investigación educacional, está dirigida a resolver problemas que se suscitan en la práctica del trabajo educativo de las educativas, en esta ocasión se refiere a la práctica de la comunicación asertiva que se debe dar e imperar en todo centro de trabajo, lo que permitirá un buen clima y una adecuada convivencia entre todos y exigirá el compromiso e identidad de sus integrantes en la búsqueda de objetivos comunes y pertinentes para la Institución.

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

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto porque permite que podamos incrementar con más datos, que se requiera de acuerdo a las necesidades, es flexible porque podemos iniciar nuevos estudios sin perder de vista el original y holístico porque busca considerar los datos como un todo, sin reducirlo en sus partes. 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).

“La investigación cualitativa se orienta analizar casos concretos en su particularidad temporal y local, y a partir de expresiones y actividades de las personas en sus contextos locales” Flick, (2004, p. 27).

La capacidad de cada uno de comunicarse trasciende sus capacidades para hablar o escribir adecuadamente. Las características de la Personalidad, sus posibilidades de éxito y autorrealización parecen estar en relación directa con su capacidad de comunicarse. En este sentido, nos estamos refiriendo a la comunicación interpersonal. En tendemos por comunicación un proceso de interrelación en el cual todos los participantes lo hacen en calidad de sujetos.

### **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 Institución Educativa El Cruce la problemática a resolver tiene que ver con uso inadecuado de estrategias comunicativas que de una u otra manera no permiten una buena convivencia entre los agentes educativos y esto genera conflictos.

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 proceso para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; implementar las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer la gestión circular en el manejo de estrategias comunicativas entre los agentes educativos de la IE el Cruce del distrito de la joya – Arequipa, 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).

Se busca promover una convivencia adecuada en donde los esfuerzos de todos, este orientado a la mejora de los aprendizajes y el buen desempeño de los docentes, así como la preocupación de los padres de familia por la formación y aprendizaje de los estudiantes.

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 este sentido están comprendidos los docentes, personal administrativo, padres de familia y estudiantes de la IE. El Cruce.





## 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 Inadecuada Gestión Curricular en el Manejo de Estrategias Comunicativas entre los Agentes Educativos de la IE. El Cruce del Distrito de La Joya – 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 propuesta.

El Plan de acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que busco, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El plan de acción es importante, porque el empleo de una buena comunicación depende el desarrollo y organización de la Institución educativa, además nos permitirá observar aquello que es importante en los actuales momentos el trabajo en equipo y la participación de todos, y pertinente, en cuanto la comunicación asertiva entre la comunidad educativa es un elemento muy significativo porque permite una buena organización institucional, igualmente una convivencia pertinente. Es trascendental la formación de comunidades profesionales de aprendizaje, porque nos va acceder una interrelación indestructible entre todos, buscando trabajar en conjunto e intercambiando experiencias personales en el quehacer educativo, escudriñando un buen desempeño docente y mejorar los aprendizajes en los estudiantes y que estos puedan servirles para su desarrollo en su vida futura. Es

importante seguir alimentando el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo a través de la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa e ir solucionando nuestra problemática con la implantación de planes de acción buscando un mejor trabajo en beneficio de los estudiantes y la comunidad donde se desenvuelve. De esta manera ir consolidando el liderazgo pedagógico a través de una gestión de procesos donde todos se sientan comprometidos y puedan aportar con ideas y planes de mejora que nos permita conseguir mejores resultados; también es importante que comencemos a planificar, en forma consensuada, todo lo relacionado al monitoreo, acompañamiento y evaluación de los docentes que permita un buen desempeño docente con la finalidad de lograr mejores aprendizajes, que los estudiantes puedan aplicarlos en su vida diaria.

#### 4.1.1 Objetivos

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

Fortalecer la Gestión curricular en el uso de estrategias comunicativas en los agentes educativos mediante la implementación del plan de fortalecimiento de las capacidades en la IE. El Cruce del distrito de la Joya-Arequipa

##### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1:

Promover uso estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.

Objetivo específico 2:

Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.

Objetivo específico 3:

Optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.

#### 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 IE El Cruce –secundaria del distrito de La Joya, provincia - 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
- ✓ 03 coordinadores
- ✓ 01 coordinadora de tutoría
- ✓ 19 tutores
- ✓ 03 integrantes de CONEI
- ✓ 06 integrantes de la directiva de APAFA
- ✓ 36 docentes

#### 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**

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.	Inadecuado uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa	1. Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes.
		2. Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa.

Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas	Limitado compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.	3. Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas.
		4. Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la práctica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas
Optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.	Inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.	5. Ejecución de jornadas pedagógicas para la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE con énfasis en la práctica de estrategias comunicativas.
		6. Realización de reunión para la sistematización del MAE promoviendo una comunicación asertiva.

Teniendo en cuenta la planificación de acciones, en función de los objetivos específicos, el desarrollo de las mismas se capitalizará de la siguiente manera: para la primera acción Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes. en la comunidad educativa. Se iniciará con charlas de sensibilización a los docentes y personal administrativo; luego se efectuará la implementación del plan de trabajo, que permita programar y desarrollar las actividades en el uso de estrategias comunicativas y así integrar a toda la comunidad educativa.

En la segunda acción, es valiosa, Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa., se iniciará con la sensibilización e intervención de toda la comunidad educativa, luego se desarrollará las actividades, que permita programar e ir monitoreando el cumplimiento, finalmente elaborar los planes de mejora, do de acuerdo a la necesidad y sea necesario.

En la tercera acción que responde al segundo objetivo específico, Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas. En la sensibilización en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas, se iniciará con charlas sobre el uso

de estrategias comunicativas, juegos de interacción comunicativo, finalmente reflexionan y asumen compromisos en la ficha metacognitiva.

La cuarta acción Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la practica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas en el uso de estrategias comunicativas, se iniciará con la implementación de actividades para la inserción de acciones donde permita el desarrollo de las estrategias comunicativas y esto como consecuencia permitirá una comunicación efectiva en la expresión en beneficio de la comunidad educativa cabe señalar que se realizara evaluación de la efectividad en el uso de estrategias en el trabajo colaborativo, que permita evaluar el avance y poder formular planes de mejora en beneficio a la comunicación efectiva, clara, fluida y esto permitirá la buena relación comunicativa entre los agentes de la comunidad educativa.

La quinta acción, que corresponde al tercer objetivo específico, Ejecución de jornadas pedagógicas para la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE con énfasis en la práctica de estrategias comunicativas. está referida a la sensibilización en la implementación sobre la importancia y las características del MAE en estrategias habilidades comunicativas, comenzaremos con la importancia y las características del MAE buscando despertar el interés y aceptación por toda la comunidad educativas y los demás agentes, finalmente reflexionaran y a su miran compromisos.

La sexta actividad está determinada para la realización de reunión para la sistematización del MAE promoviendo una comunicación asertiva. Considerando el contexto, necesidades comunicativas, con la finalidad que todos conozcan los criterios y todo el contenido del documento, con el cual se efectuará las visitas en lugar de trabajo. En base a un cronograma donde se realizara tres visitas cada miembro de la institución, la primera será inopinada, la segunda y la tercera se les dará a conocer las fechas de vista que esta fijados en el cronograma, así mismo la efectuará la sistematización de cada vistita, a través trabajos colegiados y de jornadas de trabajo, con la finalidad de comprobar la eficacia y efectividad del uso de las estrategias comunicativas en beneficio de la comunidad educativa.

Es importante mencionar la viabilidad de las acciones propuestas por cuanto se han elaborado considerando el tiempo y la disponibilidad de los agentes educativos, ya que ellos son el elemento principal para poder trabajar e iniciar el cambio que permita conseguir buenos resultados, por ello es importante en este sentido la reflexión, compromiso e interés que pueda demostrar cambios y conductas, del personal docente, administrativo, padres de familia y estudiantes en áreas de mejorar la comunicación entre sus pares.

#### 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 y/o actividades que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos serán de utilidad 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
Entrevista	Cuestionario guía Guía de entrevista
Grupo de discusión	Guía de discusión

#### 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:

Director.

- Psicólogo.
- Especialista.
- Capacitador.
- Coach.

**Recursos materiales:**

- ✓ Equipo multimedia,
- ✓ Papel bond.
- ✓ Paleógrafos.
- ✓ Laptop.
- ✓ Plumones.
- ✓ Cinta masking tape.

**4.1.6 Presupuesto**

El presupuesto detalla de manera sistemática y organizada 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.

Los recursos financieros para la realización de las diferentes actividades serán una parte de los recursos directamente recaudados por la IE. Por el cobro de certificados, constancias de vacante. Así mismo a través de proyectos sociales, solicitaremos la colaboración de la Municipalidad Distrital, el centro de salud y la UGEL- la Joya

**Tabla N° 04**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes.	Cañón multimedia Papelotes Plumones Un ponente	5 horas 100 50 5 talleres de implementación	-- S/. 25 S/. 25 S/. 5 000	Ingresos propios
2. Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa.	Cañón multimedia Papelotes Plumones	5 horas 50 50	-- S/. 15 S/. 25	APAFA
3. Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas.	Cañón multimedia Papelotes Plumones	10 horas 50 50	-- S/. 25 S/. 25	Ingresos propios
4. Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la práctica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas	Cañón multimedia Papelotes Plumones	10 horas 50 50	-- S/. 25 S/. 25 S/. 25	Ingresos propios
5. Ejecución de jornadas pedagógicas para la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE con énfasis en la práctica de estrategias comunicativas.	Cañón multimedia Papelotes Plumones Papel bond	1 100 50 100	-- S/. 25 S/. 25 S/. 25	Ingresos propios
6. Realización de reunión para	Cañón multimedia	100	-- S/. 25	Ingresos propios



la sistematización del MAE promoviendo una comunicación asertiva.	Papelotes Plumones Papel bond	50 100	S/. 25 S/. 25	
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 5 365</b>	

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

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

La primera dimensión está relacionada a la gestión curricular y nuestra meta está relacionada a que todos los docentes aprendan a programar y gestionar las estrategias de comunicación que permita un trabajo en equipo y con mejores resultados para ello desarrollaremos cinco talleres sobre recursos comunicativos y su uso, que permita una comunicación asertiva y la práctica de la escucha activa, de esta manera poder trabajar en equipos buscando un buen desempeño docente y la consecución de mejores aprendizajes.

La otra dimensión está orientada del monitoreo, acompañamiento y evaluación que es importante en la consecución de un mejor trabajo por parte del docente en aula, proponemos talleres de y la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje por áreas para que exista un trabajo coordinado y por equipos, además promoveremos el trabajo consensuado con la finalidad que los docentes puedan estar enterados sobre el trabajo a realizar y el objetivo a lograr, lo más importante es el monitoreo constante de las actividades y la elaboración planes de mejora, que nos permita conseguir mejores desempeños y que redunden en mejores aprendizajes de nuestros estudiantes.

Tabla N° 05

## Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Fortalecer la Gestión curricular en el uso de estrategias comunicativas en los agentes educativos mediante la implementación del plan de fortalecimiento de las capacidades en la IE. El Cruce del distrito de la Joya-Arequipa.	Promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa	1. Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes.	Director.	Cañón multimedia Papelotes Plumones	X		X		X		X				
		2. Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa.	Coordinadores.	Cañón multimedia Papelotes Plumones Papel bond	X	X			X						
	Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.	3. Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas.	Psicólogo.	Cañón multimedia Papelotes	X	X									
		4. Organización de círculos de interaprendizaje	Director.	Cañón multimedia Papelotes			X		X		X				



### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

La matriz nos permitirá realizar el seguimiento de las acciones para poder mejorar de acuerdo a las observaciones dadas por los miembros de la comunidad educativa, para poder institucionalizarlas y darles sostenibilidad en el tiempo. La evaluación por lo tanto será constructiva y formativa.

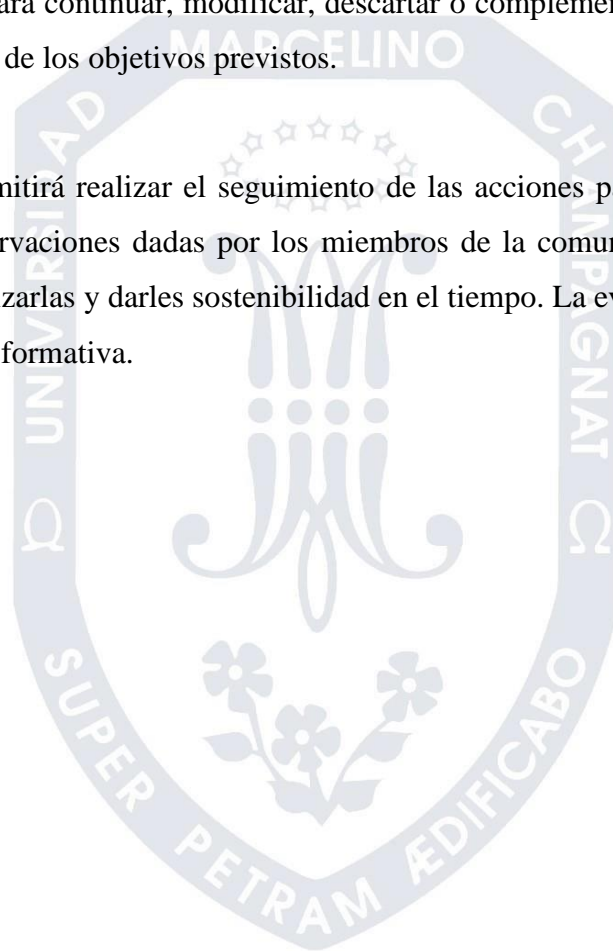


Tabla N° 06

## Matriz de monitoreo y evaluación de acciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.	1. Ejecución de jornada de sensibilización sobre la importancia de la comunicación para la mejora de los aprendizajes.	% de docentes que participan en la jornadas de sensibilización de la importancia de la comunicación en el mes de marzo 2019	36 docentes				Acta de asistencia	dos docentes que no participan en la implementación del plan de trabajo	Trabajar en forma personalizada en los tiempos libres.
		N° de jornadas en la importancia de la comunicación en el mes de marzo del 2019.	1 jornada				Acta de ejecución de talleres	Dos talleres que no se pudo ejecutar por falta de tiempo	Extender el tiempo en la implementación de horas
	2. Implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa.	% de docentes que participan en los talleres de fortalecimiento en el año 2019	36 docentes				Acta de asistencia Informes sobre trabajo	Algunos docentes reacios a trabajar en equipo por áreas	Motivar la participación de todos en forma personalizada
		N° de talleres de fortalecimiento de capacidades en estrategias comunicativas integradoras de la comunidad educativa en el año 2019.	4 talleres				Lista de asistencia de los docentes	Tres docentes que no disponen de tiempo por el horario que desarrollan.	Buscar la participación de todos los docentes en sus horas libres

Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.									
	3. Ejecución de jornada para socializar el plan de desarrollo del trabajo colaborativo con énfasis en el uso de estrategias comunicativas.	% de implementación del plan para el desarrollo del trabajo colaborativo en el uso de estrategias en el mes de abril de 2019	2 planes				Acta de trabajo	Sin ninguna dificultad.	Elaborar planes de mejora.
		N° de docentes en la participación de en la elaboración del plan para el desarrollo del trabajo colaborativo en el mes de abril de 2019	36 docentes				Informe de asistencia.	Cinco docentes no participan.	Hacer un trabajo individualizado
	4. Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la practica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas	N° de círculos de interaprendizaje para compartir la practica pedagógica promoviendo estrategias comunicativas	4 círculos de interaprendizaje				Informe de asistencia.	Sin ninguna dificultad	
		% de docentes que participan Organización de círculos de interaprendizaje para compartir la practica pedagógica promoviendo	36 docentes				Informe de asistencia.	Cinco docentes no participan.	Hacer un trabajo individualizado

		estrategias comunicativas							
Optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.	5. Ejecución de jornadas pedagógicas para la elaboración consensuada del Plan e instrumentos del MAE con énfasis en la práctica de estrategias comunicativas.	% de sensibilización en la implementación sobre la importancia y las características del MAE en el 2019.	3 sensibilizaciones				Informe de asistencia	Tres docentes no participan	Trabajo individualizado
		N° de docentes que participan en la sensibilización e implementación en el 2019.	36 docentes				Informe de asistencia	Dos docentes no participan	Trabajo individualizado
	6. Realización de reunión para la sistematización del MAE promoviendo una comunicación asertiva.	% de la implementación de los espacios del plan y ficha del MAE en 2019	3 implementaciones				Acta de trabajo	Ningún inconveniente	
		N° de docentes que participan implementación de los espacios del plan y ficha del MAE en el 2019	36 docentes				Acta de asistencia	Cinco docentes no participan	Trabajo individualizado

#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

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

**Tabla N° 07**

##### **Resultados de validación**

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

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes ha opinado: que la propuesta desarrollada asegura **viabilidad para sustentación y posterior aplicación.**



## REFERENCIAS

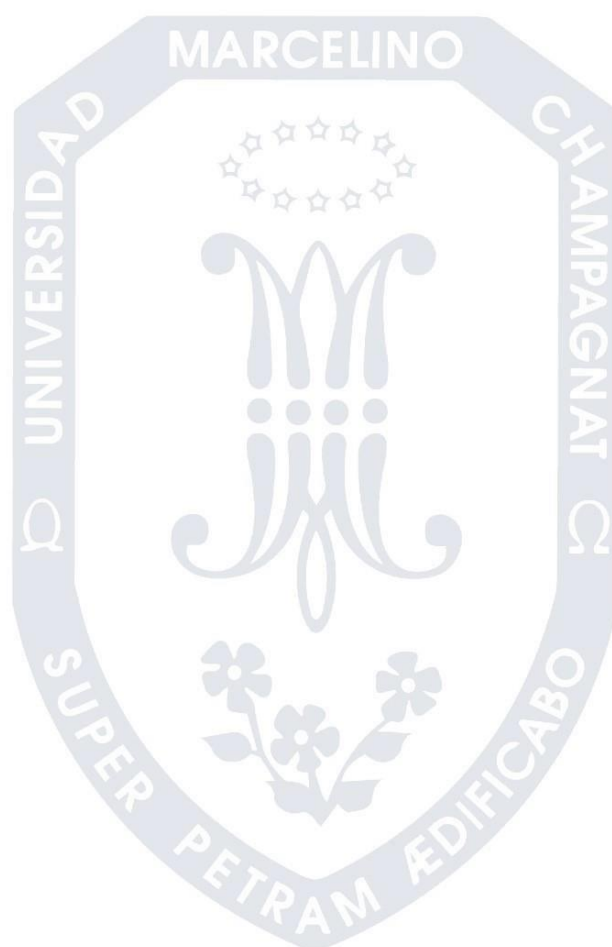
- B.F. Lomonosov “*El problema de la educación en psicología*” pag. 89
- Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas.* Lima. Minedu.
- Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión.* Recuperado de [http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso\\_e\\_n\\_pdf\\_extenso/17\\_Como\\_elaborar\\_una\\_conclusion.pdf](http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_e_n_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf)
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación, 6ta edición.* México: McGraw-Hill
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas.* Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Ley General de Educación 29944*
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela.* Lima. Minedu.
- Minedu (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.*
- Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016b). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa.* Lima. Minedu.
- Minedu (2016c). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas.* Lima.
- Minedu (2017a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Fascículo N° 2. Lima.
- Minedu (2017b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Fascículo N° 3. Lima. Minedu.
- Minedu (2017c). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. Para una organización escolar efectiva.* Lima. Minedu.
- Minedu (2017d). *Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico.* Lima. Minedu.
- Muñoz, A. et al (2013). *Manual de publicaciones.* Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

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

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

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

Recuperado de. [http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu\\_rsg-n-008-2016-minedu.pdf](http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu_rsg-n-008-2016-minedu.pdf).



## **APÉNDICES**

## Apéndice 1

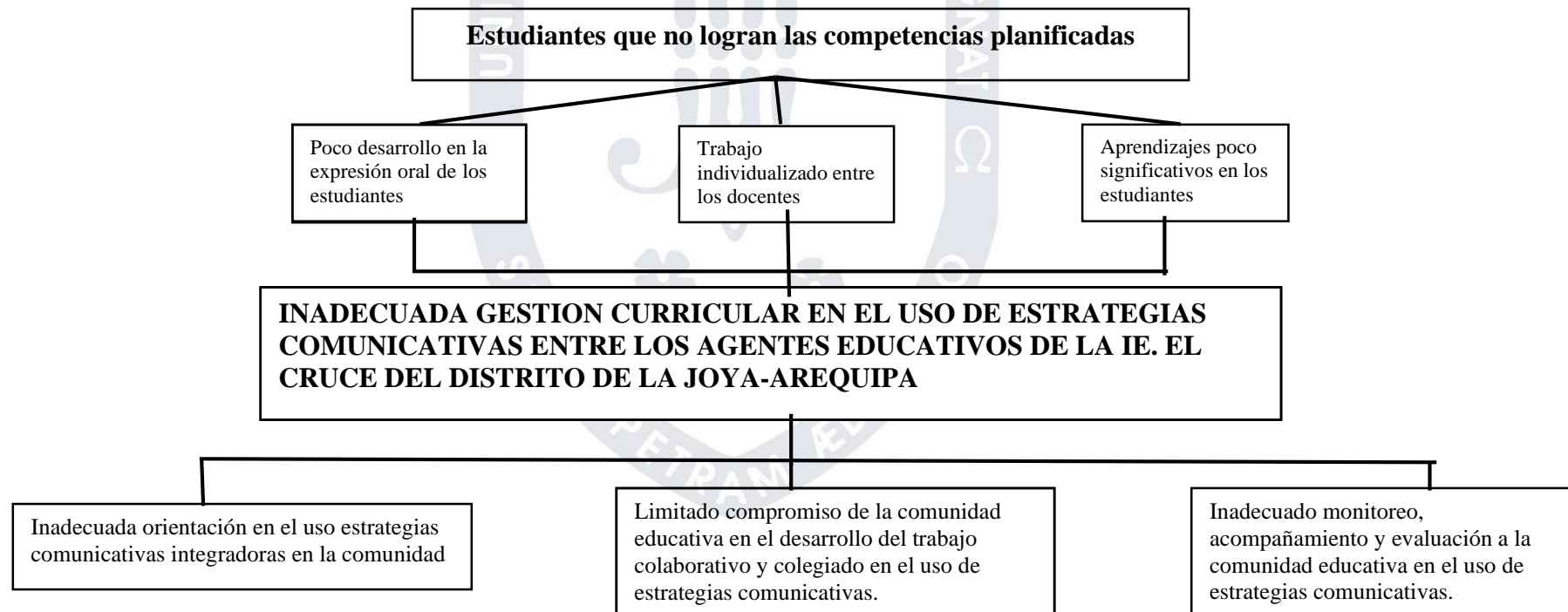
### MATRIZ DE CONSISTENCIA

SITUACION PROBLEMÁTICA	FORMULACION DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCION	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODO
<p>Inadecuada Gestión Curricular en la práctica de estrategias comunicativas en los Agentes Educativos de la IE. El Cruce del Distrito de La Joya – Arequipa.</p>	<p>¿Cómo contribuir a mejorar la gestión curricular en la práctica de estrategias comunicativas en los agentes educativos de la IE. El Cruce del Distrito de la Joya-Arequipa?</p>	<p>Implementar un plan de fortalecimiento de las capacidades pedagógicas comunicativas.</p>	<p>Fortalecer la Gestión curricular en el uso de estrategias comunicativas en los agentes educativos mediante la implementación del plan de fortalecimiento de capacidades en la Institución Educativa El Cruce del distrito de la Joya-Arequipa.</p>	<p>Promover el uso de estrategias comunicativas integradoras en la comunidad educativa.</p> <p>Mejorar el compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo colaborativo y colegiado en el uso de estrategias comunicativas.</p> <p>Optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la comunidad educativa en el uso de estrategias comunicativas.</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación Acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa</p>

**Apéndice 2**

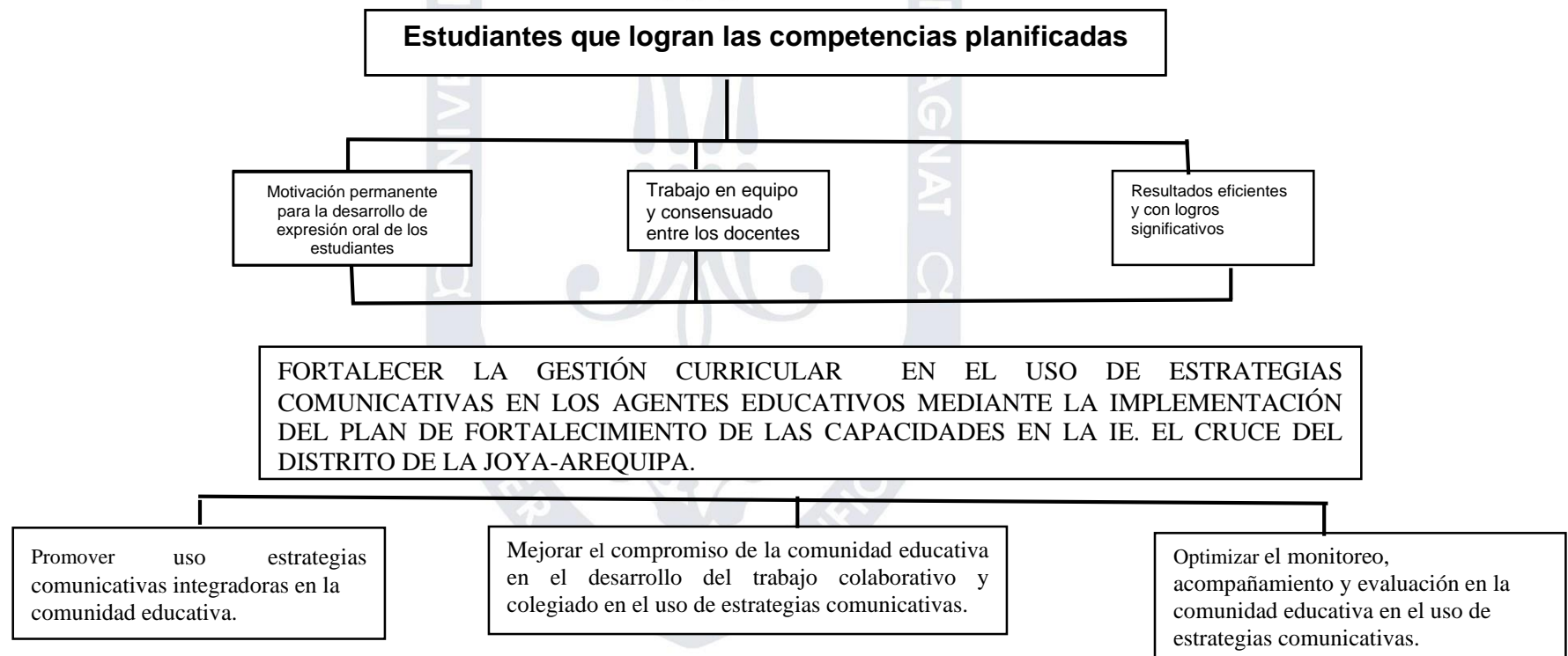
**ÁRBOL DE PROBLEMAS**

**PROBLEMA PRIORIZADO:**  
**“INADECUADA GESTION CURRILAR EN EL USO DE ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS ENTRE LOS AGENTES EDUCATIVOS DE LA IE. EL CRUCE DEL DISTRITO DE LA JOYA”**



Apéndice 3

ÁRBOL DE OBJETIVOS



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### **GUÍA DE ENTREVISTA**

Instrumento: Guía de entrevista

Fuente/informante: Docentes/ administrativos

Tiempo: 30 minutos

Número de entrevistados: 4 docentes

Preguntas:

1. ¿De qué manera práctica Ud. La comunicación con los agentes de nuestra institución? ¿puede darnos un ejemplo?
2. ¿De qué manera cree Ud., que influye la cultura personal en La convivencia de la institución?
3. ¿Cuáles son las dificultades de comunicación que percibe en la institución?
4. ¿Considera que su forma de comunicación es asertiva? ¿Cuáles son sus logros?
5. ¿De qué manera se puede mejorar la comunicación asertiva en nuestra institución? ¿A qué se compromete usted?

## Apéndice N° 5

### Evidencias de las acciones realizadas

#### GRUPO DE DISCUSIÓN

Instrumento: Guía de discusión

Fuente/informante: Docentes

Tiempo:

90 minutos

Número de participantes: 18 docentes

Preguntas: Grupo de discusión

1. ¿Cómo son los procesos de comunicación en nuestra institución educativa? ¿Por qué?
2. ¿Cuáles son las dificultades notorias de comunicación que percibe en la institución?
3. ¿De qué manera cree Ud., que influye la cultura personal, creencias y costumbres en la convivencia escolar y aprendizaje de los estudiantes?
4. ¿A pesar de los esfuerzos por que no nos comunicamos asertivamente?
5. ¿De qué manera se puede mejorar la comunicación asertiva en nuestra institución? ¿Cuál es su compromiso personal?