



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL MANEJO DE ESTRATEGIAS  
METODOLÓGICAS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL  
NIVEL PRIMARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40005  
DEL DISTRITO DE UCHUMAYO - AREQUIPA**

**AUTOR: Emiliano Edilberto Chirinos Rios**

**ASESOR: César Stalyn Castañeda Tang**

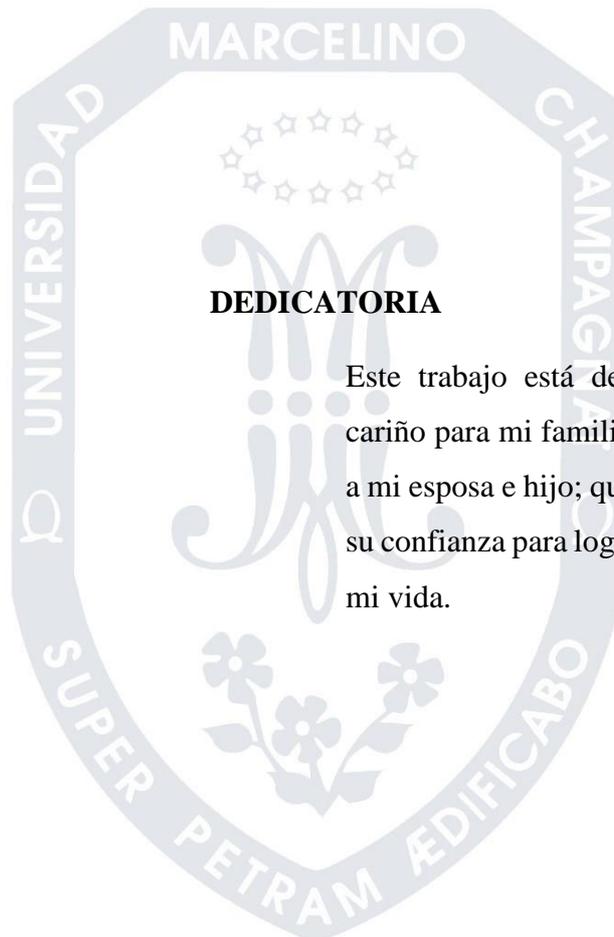
Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad  
en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Arequipa – Arequipa Norte - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación



### **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado con todo mi cariño para mi familia; de manera especial a mi esposa e hijo; quienes han puesto toda su confianza para lograr un objetivo más en mi vida.

## ÍNDICE

Resumen	V
Presentación	6
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema	08
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	12
1.3 Enunciado del problema	15
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	16
1.5 Justificación	18
<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
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación	24
3.2 Diseño de investigación	25
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción	27
4.1.1 Objetivos	28
4.1.2 Participantes	28
4.1.3 Acciones	29
4.1.4 Técnicas e instrumentos	32
4.1.5 Recursos humanos y materiales	33
4.1.6 Presupuesto	33
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	35
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	37

4.4 Validación de la propuesta	40
4.4.1 Resultados de validación	40
<b>Referencias</b>	41
<b>Apéndices</b>	
Matriz de consistencia	43
Árbol de problemas	44
Árbol de Objetivos	45
Instrumentos	46
Evidencias de las acciones realizadas	48



## RESUMEN

El enfoque del área de comunicación busca que los estudiantes logren una adecuada competencia comunicativa en la que se afirma que los estudiantes aprenden a leer y escribir desde su propio contexto cultural.

El presente trabajo académico es de relevancia porque contribuye de sobremanera a dar solución a la Inadecuada Gestión Curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación problema priorizado en la I.E.40005 del distrito de Uchumayo – Arequipa, teniendo como objetivo principal , fortalecer la gestión curricular para el manejo de estrategias que potencien el desarrollo de competencias comunicativas a través de la implementación del trabajo colegiado de la práctica docente y por consiguiente elevar las capacidades comunicativas de los estudiantes. para ello se aplicó en la I.E. Técnicas e instrumentos de recojo de datos como la encuesta, la observación a los docentes y padres de familia para tener claridad de la dificultad y seleccionar las estrategias y actividades efectivas. Razón por el cual es necesario promover el uso de estrategias pedagógicas adecuadas para lograr las competencias comunicativas de la Educación Primaria de la I.E. en mención; fomentar el dominio de estrategias pedagógicas y didácticas en el área de comunicación; monitorear y acompañar sistemática, pertinente y eficazmente a los docentes; desarrollar sesiones de aprendizaje contextualizadas y articuladas a los procesos pedagógicos y didácticos del área y propiciar la participación de los padres de familia en el proceso enseñanza aprendizaje de sus hijos. Todo ello con adecuado trabajo colegiado de interaprendizaje. Revertir tal situación implica plantear una propuesta de solución que el directivo desde su rol de líder pedagógico debe contribuir a mejorarla; Pero que requiere sustentarla con referentes teóricos y experiencias exitosas para su mejora como: Gestión curricular, manejo de estrategias, monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, los mismos que servirán para fortalecer permanentemente a los maestros en la aplicación de estrategias pertinentes. Transformar la práctica docente requiere del fortalecimiento continuo y el monitoreo y acompañamiento oportuno mediante el trabajo colegiado colaborativo en un clima propicio para el cambio desde un enfoque territorial.

Palabras claves: *Estrategias metodológicas, Gestión curricular, monitoreo y acompañamiento, planificación curricular, Trabajo colegiado.*

## PRESENTACIÓN

La educación actual exige la utilización de nuevas tendencias en las que el estudiante es el centro de atención, teniendo en cuenta que es un ser humano que piensa y actúa diferente a los demás; por lo que debemos respetar y valorar las diferencias, guiándolos y orientándolos hacia el logro de sus metas.

En la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo, se observa que un alto porcentaje de estudiantes muestran mucho conformismo en el trabajo en aula, limitándose a “cumplir” con sus actividades básicas; a pesar de que el porcentaje de estudiantes desaprobados no es alto; sin embargo el logro de aprendizajes de los estudiantes no es satisfactorio, son diversos los factores que nos llevan a estos resultados, pues por un lado los estudiantes muestran inseguridad y temor de enfrentar nuevos retos, revelan cierta resistencia a participar en eventos dentro y fuera de la Institución Educativa, por otro lado los docentes no encuentran las estrategias adecuadas para motivar a los estudiantes y los padres de familia no muestran interés por participar activamente en el proceso de aprendizaje de sus menores hijos e hijas, dejando toda la labor educativa al docente. Esta situación nos lleva a replantear las metas programadas de manera colegiada para fortalecer la planificación y participar activamente en diversos eventos dentro y fuera de la Institución Educativa fortaleciendo el manejo de estrategias que desarrollen competencias comunicativas con la implementación de un trabajo colegiado y que sirva de nexo para que haya una comunicación fluida entre docentes, estudiantes y padres de familia; asimismo a involucrar a los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas.

El propósito del presente plan de acción, es revertir el bajo rendimiento de los estudiantes principalmente en el área de comunicación, por ende en las otras áreas curriculares primeramente propiciando espacios formativos en los docentes para el manejo de estrategias para el desarrollo de capacidades comunicativas en el estudiante, en segundo lugar el monitoreo y acompañamiento debe estar centrado en el logro de aprendizajes de los estudiantes y por último se debe promover un adecuado funcionamiento del trabajo colegiado que alcanza a todos los docentes, padres de familia y estudiantes, el interés surge querer revertir el alto % de estudiantes con bajo logro de aprendizajes. La metodología utilizada investigación acción y participativa.

El presente plan de acción está organizado por capítulos: El capítulo I donde se trata la identificación del problema, El Capítulo II en la que se considera los referentes conceptuales y experiencias anteriores, el capítulo III que considera el método utilizado en la investigación, el capítulo IV que considera la propuesta del plan de acción: diseño, implementación y evaluación, referencias y apéndices.

El capítulo I veremos la identificación del problema que contempla la contextualización del problema, el diagnóstico y descripción general de la situación problemática, la formulación del problema, el planteamiento de alternativas de solución y la justificación del plan de acción.

El capítulo II se realiza los referentes conceptuales y experiencias anteriores en la que aborda antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema: antecedentes nacionales e internacionales, Referentes conceptuales que sustenten la alternativa priorizada: gestión curricular, sistema de monitoreo y acompañamiento y trabajo colegiado.

El Capítulo III refiere el método: Tipo de investigación, diseño de investigación utilizada en el plan de acción.

El capítulo IV describe la propuesta del plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación, Plan de acción, objetivos, participantes, acciones, técnicas e instrumentos, recursos humanos y materiales, presupuesto matriz de planificación del plan de acción, matriz de monitoreo y evaluación, validación de la propuesta y resultados de la validación.

El presente trabajo concluye con las referencias utilizadas para realizar las consultas para la elaboración del plan acción.

Las aspiraciones del autor es que realice una buena gestión curricular y sus aspiraciones que todos los estudiantes logren aprendizajes.

Se concluye con el siguiente mensaje:” El fracaso es solo la oportunidad de comenzar de nuevo de forma más inteligente”.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución N° 40005 fundada el 12 de junio del año 1973 con resolución directoral 279 se ubica en el lote 381 del lateral 7 de la irrigación bajo El Cural del distrito de Uchumayo, provincia de Arequipa. Región Arequipa, jurisdicción de la Unidad de gestión Local Arequipa Norte y de la Gerencia Regional de Educación de Arequipa.

En el contexto externo desde el enfoque territorial, se observa en el entorno de la I.E. una campiña, con diversidad de productos agrícolas, la ganadería y la presencia de la minería no metálica es otra actividad a la que se dedica la población, hombres y mujeres, realizan este trabajo en la cantera de sillar, el trabajo del campo como peón o camayo, en las granjas avícolas, porcinas y vacunos notándose que la mayoría de las familias realizan su jornada de trabajo durante todo el día, dejando a sus pequeños hijos al cuidado de familiares y otras personas, notándose el descuido en la crianza de sus menores hijos. Los días de fiesta el consumo de licor exagerado de las personas adultas hace que muchas veces terminan en violencia familiar. Las familias disgregadas, donde, generalmente la madre asume el rol de padre y madre, repercutiendo en la identidad y autonomía de los niños. En la población existen parejas de padres jóvenes, que por su inmadurez no practican una crianza adecuada de sus menores hijos. Algunos padres brindan excesivo engreimiento y consentimiento, tratándolos a los niños con demasiada condescendencia. Otro aspecto de los niños y la población es el hecho de que pese a contar con carros recolectores de basura, no poseen una cultura de prevención de riesgos del medio ambiente, este repercute en la salud de la comunidad por tener focos infecciosos. Por otro lado, la población presenta algunos problemas sociales como: Hurto de ganado, consumo de bebidas alcohólicas, embarazo adolescente y la existencia de hogares disfuncionales. La población de El Cural tiene aproximadamente unos 150 habitantes debido a que sus viviendas son muy dispersas no cuenta con todos los servicios básicos contando domicilios sólo con servicios de agua y luz donde ninguna vivienda cuenta con el servicio de desagüe. Las viviendas son de material noble. La empresa “Transporte País” realiza el servicio urbano hacia el centro de la ciudad, el transporte de carga no es frecuente ya que sólo transita en época de cosechas convirtiéndose estas vías de acceso de vehículos de

carga en un riesgo para la población por la estreches de sus vías, el servicio de taxis no es frecuente. El pueblo está representado por una junta de usuarios. Las instituciones públicas que brindan servicio en la localidad son la comisaria de Uchumayo, la posta de salud de El Cural, la IEI Ángeles de María y algunas tiendas.

La IE N° 40005, atiende en la modalidad de primaria menores, alberga 61 estudiantes de seis a once años de edad, de entre ambos sexos, repartidos en 6 secciones con promedio aproximado de 10 niños por cada aula, en turno mañana. Los estudiantes presentan dificultades en el logro de aprendizajes, puesto que desde las familias no desarrollan competencias que promuevan su independencia y convivencia democrática, la expresión oral, su creatividad razonamiento, capacidad de resolución de problemas, análisis y síntesis que permitirán el desarrollo integral, ya que, las mismas, tienen nociones equivocadas de aprendizaje donde su prioridad es aprender a leer, comprender y escribir; por otro lado desde las aulas se están desarrollando actividades de aprendizaje basadas en el enfoque por competencias.

La infraestructura es adecuada para la atención de los estudiantes es de en un piso, en la que funcionan las aulas de los seis grados, el aula de cómputo, la loza deportiva y el patio de formación y que permiten variar las actividades de aprendizaje, los servicios higiénicos. Un módulo en la que funciona la cocina y almacén de víveres, un ambiente de usos múltiples para la atención a la comunidad y padres de familia. Los docentes reciben capacitación permanentemente. Debido a la falta de ambientes para mejorar servicios, la I.E. tiene espacios suficientes para ampliar servicio de comedor, biblioteca, sala de profesores. En la Institución el servicio de energía eléctrica es permanente, el agua es dos veces por semana y no cuenta con desagüé, teléfono e internet.

De los docentes que laboran 5 son nombradas y dos de contrato, 6 de la especialidad de educación primaria y uno de Educación Física de los cuales 3 docentes se encuentran en escala I, dos docentes en la escala IV y dos docentes en la escala V, las edades de las docentes oscila entre 45 y 59 años, las docentes reciben monitoreo y acompañamiento desde el 2015, es focalizado como institución para la implementación del Currículo Nacional. Los logros de aprendizaje de los estudiantes son buenos, a pesar de observarse un descenso en la evaluación censal en comparación con los resultados del año 2016 cuyo reporte fueron: en el área de matemática un 6.4 % han logrado el nivel satisfactorio,

mientras que en comunicación lograron un 17 %. Se espera revertir esta situación con el apoyo del centro de salud de Castilla y la DEMUNA de Uchumayo, se brinda el Servicio de Psicología, apoyo de la nutricionista, vacuna, Escuela de Padres.

La población atendida corresponde a niños y niñas de 6 a 11 años de edad de sexo femenino y masculino en un total de 61 asistentes regulares. El total de estudiantes se atiende de la siguiente manera: un aula por grado, 1° “A”, 2° “A”, 3° “A”, 4° “A”, 5° “A” y 6° “A”. El número del personal que labora en la Institución es de 8 servidores públicos, dentro de los cuales hay un director designado con aula a cargo, 5 profesores de Educación primaria 4 nombrados y una contratada, un profesor de Educación Física contratado, de los cuales son 3 varones y 4 mujeres y por la noche se tiene al personal de guardianía contratado (varón).

Los Padres son 38 cuyas familias se dedican al trabajo del campo en distintas partes de la irrigación, el mayor porcentaje de los estudiantes provienen de hogares disfuncionales, estos padres provienen en su mayoría de las zonas alto andinas. Los padres están organizados en la asociación de Padres de familia (APAFA) tienen dos representantes que forman parte de la conformación del CONEI, tres padres integran la Brigada de Protección Escolar (BAPE), sin embargo, un gran porcentaje de padres de no aportan con la educación de sus hijos por la labor que desempeñan en el campo, siendo su condición económica baja, lo que no favorece para el desarrollo y logro de aprendizajes. El cuidado ambiental puesto en práctica por la población es deficiente, por desconocimiento de una cultura ambiental.

La capacitación por el Ministerio de Educación al director en gestión escolar y liderazgo pedagógico, personal docente, administrativo, y los padres de familia asumen comisiones para el mejor ejercicio de las funciones educativas como: El Consejo Educativo Institucional (CONEI), de Calidad educativa, Innovación y Aprendizajes, Comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura, Educación Ambiental, Gestión del Riesgo de Desastres, Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, de salud y Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia (APAFA) quienes apoyan en la gestión de la institución y contribuyen al logro de aprendizajes de los estudiantes. La institución educativa cuenta con áreas libres en la que desarrolla proyectos que contribuyen al mejor logro de los

aprendizajes. Se realizan las escuelas abiertas de forma que los padres de familia tienen acceso a las aulas y situaciones de aprendizaje, Se lleva a cabo la escuela de padres con instituciones aliadas, la institución educativa está focalizada para la aplicación del currículo nacional “La poca de las habilidades comunicativas” desdice de la labor que realizan, tanto las docentes como el líder pedagógico, por una comunicación poco asertiva entre los componentes de la institución. Por otro lado, no está desarrollando un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación educativa, ya sea por el tiempo limitado para el monitoreo, la poca comunicación asertiva y pertinente, y la carencia de espacios de comunicación, la gestión curricular inadecuada para la aplicación de estrategias en el área de comunicación. Afectan al logro de los compromisos de gestión escolar, el progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. El monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la institución educativa y la comunidad profesional de aprendizaje hacen que se tenga logros de aprendizaje. El directivo no está asumiendo su rol de líder, para mejorar la aplicación del enfoque por competencias en las aulas.

El contexto descrito en los párrafos precedentes, incide de manera negativa en el desempeño de los estudiantes, lo cual se agrava por la inadecuada gestión curricular identificada y priorizada en la I.E.; el directivo, los docentes y la mayoría de padres de familia (líderes de padres de familia), muestran una iniciativa e interés por realizar cambios urgentes y necesarios a través de la implementación del Plan de Acción y mejorar la gestión curricular, que beneficiará la práctica pedagógica de los docentes y el logro de aprendizajes de calidad por parte de los estudiantes.

Las fortalezas que presenta la Institución Educativa N° 40005 son las siguientes: cuenta con alto porcentaje de docentes con predisposición al cambio, el interés de trabajo en equipo, para el desarrollo de su práctica pedagógica, directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, la existencia de organizaciones de docentes en comisiones de trabajo como el Consejo Educativo Institucional (CONEI), Convivencia escolar y Tutoría, escuela de padres, de recursos económicos, cultura y deportes, Municipio escolar, Asociación de Padres de Familia (APAFA), comités de aula, quienes coordinan con la dirección de la I.E., para afrontar las necesidades de la comunidad educativa. Por otro lado, los estudiantes tienen entusiasmo y predisposición por las actividades artísticas y deportivas; existe buena

relación de cordialidad y respeto entre director, docentes, estudiantes y padres de familia; como oportunidades tenemos las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el Centro de Salud de Mariscal Castilla, Municipalidad distrital de Uchumayo, la Defensoría Municipal del Niño y Adolescente (DEMUNA) del distrito de Uchumayo.

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

En los últimos años se ha venido dando cambios permanentes en los documentos de base para la planificación curricular establecidos por el Ministerio de Educación, con el afán de implementar políticas educativas, a pesar de estar basadas en el enfoque por competencias ha generado conflictos en la práctica educativa; por otro lado, al realizar acciones de monitoreo y acompañamiento a los docentes, sobre el trabajo pedagógico en el aula, la planificación de largo y corto alcance, se ha encontrado que los docentes no están desarrollando estrategias adecuadas y pertinentes en las actividades o sesiones de aprendizaje dirigidas al logro de competencias de los estudiantes en el área de comunicación así como en las diferentes áreas lo que afecta al logro de aprendizajes.

Producto del análisis realizado a través de la técnica del diagrama de árbol en la que se ha priorizado la problemática, “inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación del nivel primaria de la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo – provincia de Arequipa” se prioriza problemática ya que el lento aprendizaje de los estudiantes dentro de esta área, causa el bajo rendimiento escolar también dentro de otras áreas curriculares por lo que se busca elevar y lograr aprendizajes de calidad en el área de comunicación, tal problemática cobra significatividad porque ayudará a concretizar el objetivo institucional que gira en fortalecer la gestión curricular para el manejo de estrategias que potencien el desarrollo de las competencias comunicativas a través de la implementación de un plan de trabajo colegiado en el nivel primario de la I.E. N° 40005 del distrito de Uchumayo provincia de Arequipa. La problemática priorizada ha sido analizada a través de la técnica del árbol de problemas (apéndice 2), fruto del análisis realizado se identifica tres causas centradas la gestión curricular y monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica.

Primera causa la escasa orientación en estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas. El manejo del actual Currículo Nacional teniendo como factor asociado

la gestión curricular y la planificación docente, habiéndose recogido información docente con la técnica de la encuesta mediante el instrumento cuestionario de preguntas al 100% de los docentes se ha arribado a los siguientes resultados, docentes que no manejan diversas estrategias y no realizan un trabajo planificado, el poco dominio de estrategias teniendo como efecto el poco desarrollo de la profesionalidad de los docentes, y de acuerdo al Marco del Buen desempeño, se relaciona con el segundo desempeño relacionado con “Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje” (Ministerio educación, 2015, pág. 40), la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, y desde el liderazgo de Vivian Robinson, con la tercera dimensión “planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” y con el primer compromiso de gestión, progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la I.E.

La segunda causa analizada está referida al Insuficiente acompañamiento y monitoreo docente a la práctica docente siendo el factor asociado monitoreo, acompañamiento y evaluación específicamente en asesoría crítico reflexivo, las visitas realizadas al aula y reuniones ayudó a recoger información importante mediante la Técnica de la observación y se utilizó una ficha de observación como instrumento sobre la dificultad que tienen en el manejo de estrategias para ser insertados en los procesos pedagógicos y didácticos del área haciéndose notorio durante la práctica pedagógica, las visitas no fueron constantes como se hubiera querido ya que el factor tiempo es determinante en los directivos con carga pedagógica, al no manejar estrategias para lograr la reflexión y compromisos de los docentes, lo cual trae como efecto la improvisación de las sesiones de aprendizaje, es decir una planificación curricular inadecuada a las necesidades de los estudiantes, por lo que se elaborará un plan de monitoreo y acompañamiento contextualizado, con participación de los docentes de la I.E. en el que se establecerá estrategias adecuadas de monitoreo y acompañamiento.

La tercera causa analizada está referida a que los docentes que no tienen interés a realizar un trabajo colegiado, al haberse aplicado un cuestionario a los docentes sobre el trabajo colegiado que realizan en la institución Educativa dio como resultado el poco interés por realizar un trabajo colegiado teniendo como efecto el poco desarrollo de la

profesionalidad de los docentes, y de acuerdo al Marco del Buen desempeño Directivo, Ministerio de Educación, se relaciona con el quinto desempeño relacionado con: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” (Ministerio de educación, 2015, pag.35), y desde el liderazgo de Vivian Robinson, con la quinta dimensión, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y con el primer compromiso de gestión, progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes (Primer fascículo, Ministerio de educación, 2016, pág., 9)

El problema identificado como: “Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación del nivel primario de la I.E. N° 40005 del distrito de Uchumayo de la provincia de Arequipa se relaciona con el Compromiso de gestión escolar 1, Ministerio de educación, Norma legal , Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica.2017, “Progreso Anual de los Aprendizajes de los estudiantes” (pág.4 ) , debido a que el objetivo principal de la I.E. es el logro de los aprendizajes, el cual en nuestra I.E., de acuerdo a los resultados ECE, actas de evaluación son bajos y con mayor incidencia en el área de comunicación. Con los compromisos de gestión escolar referidos al “Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica y a la gestión de la convivencia escolar” (pág. 4), para una buena marcha y mejora de los aprendizajes, es necesaria una buena gestión de la convivencia escolar; para motivar y crear buenas relaciones interpersonales entre todos los integrantes de la comunidad educativa, para ello aplicaremos estrategias de convivencia y prevenir todo tipo de violencia y la relación que existe con las dimensiones de liderazgo con la dimensión 3, relacionada a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, con la dimensión 4, sobre promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y con la dimensión 5, garantizar un ambiente seguro y de soporte. Por otro lado también existe una relación con los dominios y competencias del Marco de del Buen Desempeño Directivo, con el dominio 1, Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje, Dominio 2, Competencia 6:Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la

reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Dominio 1, Competencia 2: 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.

Respecto al manejo del currículo nacional y el monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que ésta no se direcciona de manera específica al desarrollo de capacidades en estrategias de enseñanza y aprendizaje en el área de comunicación, sino en su conjunto para la planificación de la unidad de aprendizaje utilizando herramientas del MED; al respecto en el MBDDir se precisa que sobre eficacia escolar señalan que el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influye en la eficacia de la escuela (Simmons, Hillman y Mortimore, 1998; Scheerens, 1992). Para estos autores el liderazgo transformacional ejercido por los directores es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces. Mediante la técnica de la observación y a través de una lista de cotejo (instrumento) se recoge información si el docente maneja el currículo nacional y si las estrategias de enseñanza en el área de comunicación son las pertinentes para el área.

### **1.3 Formulación del problema**

Los docentes realizan su labor de manera aislada, rutinaria sin considerar la normatividad ni los esquemas pertinentes para la planificación curricular. Por otro lado, la institución educativa no condujo metas y expectativas claras y comunes ya que no existen espacios de trabajo conjunto; acuerdos consensuados, proposición y elaboración de instrumentos de gestión de forma participativa; la misión, las metas y propósitos no son conocidos ni comunes.

Al tomar en consideración el documento del Manual del Buen Desempeño del Directivo (MBDDir) se puede identificar las competencias adecuadas para realizar un liderazgo pedagógico efectivo por parte del directivo. La problemática priorizada se relaciona con la competencia 5 que indica: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la practica

pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” el clima escolar, las características de los estudiantes orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2014, pag.35). Así también la gestión del directivo se verá fortalecida y tendrá un impacto positivo al considerar la Competencia 2: “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa...” (Ministerio de Educación, 2014, p.41), y la Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (Ministerio de educación, 2014, p.47).

El problema priorizado ¿Qué se pretende resolver con el presente Plan De Acción? La “Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación en la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo -Arequipa”. La institución educativa es una comunidad educativa donde los docentes en su gran mayoría cuentan más de 15 años de servicio en la institución. Frente a constantes cambios en materia pedagógica, algunos de los docentes de la institución están preocupados por entender todos estos cambios, contrario a ello hay docentes muy despreocupados y continúan trabajando de manera tradicional lo que no permite al estudiante la construcción de su propio aprendizaje.

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

Luego de mostrar los datos del diagnóstico que se resume líneas arriba, consensuadamente se optó por implementar la siguiente estrategia; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, “la implementación de un plan de trabajo colegiado” para fortalecer la Gestión Curricular con énfasis en el desarrollo de competencias comunicativas para el ejercicio ciudadano. La selección se realiza teniendo en cuenta los objetivos específicos, Propiciar espacios formativos en manejo de estrategias para el desarrollo de competencias, optimizar el proceso de monitoreo acompañamiento centrada en la mejora de la calidad de los aprendizajes, promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado. Las dimensiones que abarca las alternativas de solución son; gestión curricular y liderazgo pedagógico, Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente y comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico.

Se realizará las acciones siguientes que permitirá lograr las alternativas presentadas; sensibilización sobre la necesidad de la comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) en la I.E, crear condiciones para viabilizar una comunidad profesional de aprendizaje que fortalezca la actualización docente, se elaborará el plan de trabajo con participación de los docentes, generar compromisos con los docentes en la aplicación del enfoque del área, elaboración de un plan de monitoreo contextualizado y adecuado, elaboración de instrumentos de monitoreo y acompañamiento. Todas estas acciones llevarán a mejores logros de aprendizaje en tal razón es pertinente realizar estas acciones.

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

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasa orientación en estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas	Propiciar espacios formativos en el manejo de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.	Gestión Curricular	Elaboración de un plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas. Ejecución del plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas
Insuficiente monitoreo y acompañamiento docente.	Optimizar el proceso de Monitoreo y Acompañamiento centrada en la mejora de la calidad de los aprendizajes.	Monitoreo, Acompañamiento docente y Evaluación (MAE)	Elaboración consensuada del Plan de monitoreo acompañamiento y evaluación. Implementación del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación
Inadecuada aplicación del trabajo colegiado	Promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado.	Monitoreo, Acompañamiento docente y Evaluación (MAE)	Conformación y funcionamiento de los grupos de interaprendizaje. Elaboración colegiada de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.

## 1.5 Justificación

El plan de acción propuesto, es importante porque fortalece la gestión curricular del directivo, la importancia que tiene el de realizar una adecuada gestión curricular en el área de comunicación de forma transversal en las diversas áreas para el logro de las mismas de acuerdo a la práctica docente, para desarrollar en los estudiantes las habilidades necesarias y los conocimientos básicos, para enfrentar los nuevos retos que la sociedad plantea, en este mundo globalizado actual.

El presente plan va a tener una influencia marcada en los docentes; ya que a partir del mismo se iniciará un proceso de análisis y reflexión, para el cambio que se requiera. Los docentes serán también capaces de ejercer un liderazgo pedagógico (junto a los directivos) a partir de una práctica docente adecuada, impulsando de esta manera su nueva visión pedagógica, promoviendo un desarrollo personal y profesional, en busca de un eficiente ejercicio docente en bien de los estudiantes.

Desde el punto de vista del ejercicio pedagógico, las estrategias metodológicas es el capital para un buen desempeño docente; por lo tanto, es necesario planificar o diseñar un Plan de Acción Profesional, de tal manera que, a partir de los objetivos, las acciones y la evaluación del mismo, se pueda conseguir un cambio medida que se solucione el problema priorizado. El impacto total (directo / indirecto) que el liderazgo va generando estimándolo en un % del total del efecto escuela sobre el logro de aprendizaje, Leihwood propone variables mediadoras para generar cambios en la I.E. el aprendizaje organizativo o eficacia colectiva del profesorado tiene, según la investigación, tres fases de desarrollo:

- a) La creación de un clima de confianza y colaboración.
- b) La elaboración de un proyecto de misión compartida y monitorizada.
- c) La toma de decisiones colectiva que implica iniciativas y riesgos, apoyada por una formación profesional apropiada.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

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

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales.

Callo (2013) realizó la investigación titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo descriptivo correlacional. La población para esta investigación estuvo conformada por 84 docentes y 97 estudiantes del quinto año de secundaria de la institución educativa y la muestra está constituida por 69 docentes y 69 estudiantes. La recolección de datos fue realizada a través de un cuestionario. El autor concluye está relacionado que. El acompañamiento pedagógico está relacionado directa y significativamente con el desempeño laboral del docente. El presente trabajo se relaciona con el antecedente líneas arriba mencionado, ya que el monitoreo pedagógico ha influido positivamente en el desempeño profesional de los docentes, aun sin tareas de acompañamiento y capacitación ya que solo se exige el cumplimiento de tareas que se monitorea. Para lograr el mejoramiento de la calidad del servicio se debe reconocer y enfrentar los problemas por más pequeñas que sean

Dan (1975) ofrecía un estudio sociológico que alertaba sobre las formas de trabajo imperantes en las escuelas. Por medio de una serie de entrevistas a casi cien profesores de primaria y secundaria de Boston, y a través de seis mil cuestionarios realizados a profesores del Dade Country en Florida, Schoolteacher se convirtió, a través de los años, en un ejemplo paradigmático de cómo se genera y de qué manera se manifiesta el individualismo docente en los centros educativos. Dicho trabajo destacaba la organización celular y la rigidez de los tiempos y espacios escolares como principal obstáculo para el desarrollo de la colegialidad entre los profesores. El autor alegaba así que la relación entre los docentes se caracterizaba por la indiferencia y el individualismo, en parte porque los profesores no comparten una misma cultura técnica sobre la enseñanza. Lortie explicaba además que las principales recompensas psíquicas que recibe un profesor suelen emerger dentro del aula de clase, es decir, en situación de aislamiento

respecto del resto del plantel docente, por medio de la retroalimentación recibida de su alumnado. En ese contexto, el autor notaba que la colaboración entre colegas quedaba sujeta a una cuestión de voluntad y elección personal, y que prevalecía cierto resquemor entre los profesores por aceptar patrones de colaboración que no fuesen específicamente circunscritos a determinadas tareas. Sin embargo, la individualidad que denotaban los profesores no parecía responder a patrones de autosuficiencia o capricho, sino más bien a un perfil de inseguridad y dubitación en un marco de escasez de confianza. (Gabriela Krichesky 2013, p. 92).

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Balzán (2012) realizó el trabajo de investigación denominada “Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica”, Esta investigación se desarrolló tomando en cuenta el diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional; con una población de 82 docentes y una muestra de 43 docentes colaboradores. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta y, llegando a la conclusión de que en las instituciones escolares los supervisores casi siempre cumplen las funciones de acompañamiento, pero hay todavía docentes que no están satisfechos con las funciones que desarrollan los docentes en el momento del acompañamiento.

En relación con lo anterior es preciso tomar en cuenta que el niño con necesidades especiales es ante todo una persona y como tal tiene un potencial de habilidades, capacidades y una gran necesidad, por lo tanto, debe proveérsele de los mecanismos necesarios para que potencie sus habilidades y conocimientos para promover su desarrollo pleno, para que pueda interactuar en todas las instancias de la vida. Es por ello la importancia de interactuar con la sociedad.

Muronaga y Harada (1999) afirman que el trabajo colegiado ayuda a generar soluciones creativas para diversos problemas. Señalan que hubo un cambio en cuanto a la solución de problemas en la escuela: de contar con un consultor, quien es una persona externa considerada como experta en el tema, ahora se prefiere el trabajo colegiado que permite a las personas con diferentes experiencias generar soluciones creativas a los problemas comunes. Agregan que el desarrollo de relaciones colegiadas es un proceso complejo. Lo

más importante en este tipo de relaciones reside en el desarrollo de un clima de confianza y respeto, lo cual incluye cierta identificación en las diferentes perspectivas de los miembros, considerando las fortalezas y debilidades de cada uno de los participantes (Hudson y Glom, 1997). Bonals (1996) añade que la confianza es un concepto importante que debe existir en los grupos de maestros, entiende por confianza al hecho de que los participantes tomen conciencia del modo en que se relacionan con los demás 25 compañeros y busquen, a partir de la reflexión y el autoanálisis, tratar temas que sean importantes para todos.

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

### **2.2.1. Gestión curricular.**

La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículo. (<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/gestion.php>)

### **2.2.2 Sistema de Monitoreo, Acompañamiento**

#### **Monitoreo:**

Al respecto, Mosley, Megginson, Pietri (2005) definieron: El monitoreo es potencialmente una conversación de acompañante o estrategia. Es una oportunidad para aclarar metas, prioridades y criterios del desempeño, es una oportunidad para afirmar y reforzar los valores básicos del grupo, es una oportunidad para escuchar ideas y hacer participar a los empleados en el proceso de planeación y solución de problemas (p.330) El monitor, muchas veces dificulta esta actividad, quizás por no considerarse capaz de realizarlo o, por incomodidad, por problemas personales, o por no saber cómo enfrentar alguna duda sobre el desempeño del docente, porque en vez de monitorear fiscaliza sin ser ella su función, u otros factores que dificultan una comunicación fluida capaz de

resolver dudas e inquietudes entre las partes. Por lo tanto, la mala interacción entre las partes pone en peligro y genera más conflictos. Entonces, esa oportunidad de aclarar, de reforzar, de apoyar y resolver inconvenientes detectados se quedan de lado y significando ello, una desilusión y desmotivación más de los docentes.

En la actualidad se tiene más clara el monitoreo que es de recoger de forma sistemática para luego ser analizada y usar esta información para hacer seguimiento al proceso de enseñanza – aprendizaje monitorear el avance de los logros de aprendizaje de los estudiantes como recoger evidencias de fortalezas y debilidades del trabajo del docente y tomar luego las decisiones pertinentes.

### **Acompañamiento:**

El acompañamiento pedagógico “Es la estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula”, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa. (MINEDU, acompañamiento pedagógico, (2015).

El acompañamiento es fundamental para el crecimiento profesional ya que a través del acompañamiento se van enriqueciendo el monitoreado como el acompañante se van fortaleciendo mutuamente al intercambiar experiencias.

### **2.2.3 Trabajo colegiado.**

Se entiende por trabajo colegiado el 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 (SEP, 1998). Se considera que a través de este espacio los profesores incrementen sus saberes para mejorar el trabajo pedagógico. En similar perspectiva, Izquierdo (2003), precisa que la organización debe considerar tiempos, espacios y valoración para el ejercicio de la colegialidad.

Por su parte Bennet, señala que la Ética colegial implica el cultivo cotidiano de comportamientos y virtudes, y el diálogo sincero entre los colegas (Izquierdo, 2003 p. 33). Refiere también que el trabajo colegiado implica reciprocidad, compromiso, escrutinio crítico y constructivo, animarse unos a otros, transmitiéndose interés, críticas y sugerencias.

Perrenoud (2007) habla sobre la importancia de desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Hace hincapié en la importancia de generar un practicante reflexivo (no sólo un practicante que reflexiona de vez en cuando) tanto desde la formación profesional como en la formación continua de los docentes.

Se habla de trabajo colegiado cuando. Las condiciones que favorecen estas prácticas es el trato horizontal en un marco de respeto profesional y personal, donde los aportes de cada uno son valorados y contribuyen a fortalecer el desarrollo individual y colectivo y aprovechar los espacios para promover momentos de profundización, negociación y reflexión sobre la práctica pedagógica de manera que se pueda lograr un trabajo colaborativo.

#### **2.2.4 Estrategias didácticas:**

Feo R. (2010) define las estrategias como los procedimientos (métodos, técnicas, actividades) por los cuales el docente y los estudiantes, organizan las acciones de manera consciente para construir y lograr metas previstas e imprevistas en el proceso enseñanza y aprendizaje, adaptándose a las necesidades de los participantes de manera significativa. (p 222). Es fundamental que el docente aplique de manera pertinente las estrategias didácticas a fin de facilitar la articulación de los procesos didácticos con el logro de competencias.

Las estrategias pues son todas las actividades consientes que el estudiante realiza para adquirir nuevos conocimientos y que el docente debe conocer y emplearlas en el momento de aprendizaje del estudiante para que logre nuevos aprendizajes.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación.

El presente trabajo de estudio según el tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. La investigación educacional está dirigida a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitada, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. En la IE 40005 del Distrito de Uchumayo- Arequipa se pretende generar el cambio en cuanto la práctica docente para el logro satisfactorio de las competencias comunicativas propuestas en el currículo nacional. La problemática priorizada ayudará a que los estudiantes logren comprender lo que escuchan y lean, así como lo que escribe correctamente y hablar con propiedad.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. El problema planteado ha sido abordado considerando los aportes de los diferentes actores educativos; durante el diagnóstico, las causas identificadas se fueron alineando tomando en cuenta la flexibilidad propia de la investigación realizada, los objetivos trazados son fruto de una reflexión global que considera la totalidad del hecho educativo. 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). A lo largo de todo el proceso de indagación se realizaron diversas acciones indagatorias mediante las técnicas (encuestas, focus group) aplicados a docentes, estudiantes y padres de familia, muchas de las respuestas que se han modificado constantemente en el árbol de problemas hasta que se llegó a priorizarla problemática.

### 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 acción participa “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), este diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la I.E. 40005 del distrito de Uchumayo la problemática a cambiar esta referida a la Inadecuada Gestión Curricular para el logro satisfactorio de las competencias comunicativas, problemática que se debe lograr revertir al implementar en la IE. El presente plan de acción.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la Investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496). Durante la investigación del presente trabajo se han determinado las posibles causas del problema, así como sus posibles alternativas de solución eligiendo de entre varias posibilidades las más pertinentes a la resolución de nuestro problema como son: Escasa orientación en estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas, Insuficiente monitoreo y acompañamiento docente e Inadecuada aplicación del trabajo colegiado; no olvidándonos también de las acciones que se necesita para lograrlas. Esta secuencia nos permite reafirmar lo mencionado por Hernández “Se indaga al mismo tiempo que se interviene”.

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501). Para la investigación del problema se cuenta con el directivo como investigador, sin embargo es importante y necesaria la participación de los docentes, personal administrativo, alumnos y padres de familia, así todos en conjunto establecemos la priorización de una acción que nos

ayude a solucionar el problema anteriormente planteado, resultando es la escasa orientación en estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas y el insuficiente monitoreo y acompañamiento docente debiendo ser un acompañamiento adecuado y consensuado que permita al docente una correcta planificación curricular.



## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Plan de Acción.**

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de Plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo – Arequipa.

El Plan de acción que se presenta busca el mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución priorizada.

El Plan de acción sirve para saber cuándo se deben ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se busca, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos, necesarios además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones a tomar para optimizar las que no están funcionando.

A través del diagnóstico que se realizó se detectó la problemática que debemos afrontar en la institución educativa, la misma que está referida a la Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación en la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo –Arequipa. Por otro lado, es importante destacar la pertinencia de la propuesta de solución y que está referida a la institucionalización de los grupos de interaprendizaje, espacio en el que se favorecerá y valorará las practicas docentes exitosas en el marco de las comunidades profesionales de aprendizaje generando condiciones favorables de discusión para la construcción colegiada de saberes pedagógicos en el marco del desarrollo de la profesionalidad docente tendientes a conocer y manejar eficientemente el currículo e impulsar el logro de competencias comunicativas en el área de comunicación.

Se puede destacar la pertinencia que tiene la elaboración del presente Plan de acción porque con ella se trata de mejorar la problemática de la Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación en la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo –Arequipa.

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Fortalecer la Gestión Curricular para el manejo de estrategias que potencien el desarrollo de las competencias comunicativas a través de la implementación de un Plan de trabajo colegiado en el Nivel Primario de la IE 40005 del Distrito de Uchumayo – Arequipa.

##### **Objetivos específicos:**

##### **Objetivo específico 1:**

Propiciar espacios formativos en el manejo de estrategias para el desarrollo de capacidades comunicativas.

##### **Objetivo específico 2:**

Optimizar el proceso de Monitoreo y Acompañamiento centrada en la mejora de la calidad de los aprendizajes.

##### **Objetivo específico 3:**

Promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado.

#### **4.1.2 Participantes.**

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 40005 del distrito de Uchumayo - 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.

- Emiliano Edilberto Chirinos Rios - director
- docentes del nivel primario

- Padres de familia
- Población beneficiada. Un directivo, seis docentes, un personal administrativo, sesenta y dos estudiantes y treinta y ocho padres de familia.

#### 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>
Propiciar espacios formativos en el manejo de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.	Escasa orientación en estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas	Elaboración de un plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.  Ejecución del plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas
Optimizar el proceso de Monitoreo y Acompañamiento centrada en la mejora de la calidad de los aprendizajes.	Insuficiente monitoreo y acompañamiento docente.	Elaboración consensuada del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación.  Implementación del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación
Promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado.	Inadecuada aplicación del trabajo colegiado	Conformación y funcionamiento de los grupos de interaprendizaje.  Elaboración colegiada de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.

## **Describir las acciones**

### **Primera acción:**

Elaboración de un plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.

#### **Actividades de la primera Acción:**

- Taller de sensibilización a los docentes sobre la importancia de manejar estrategias metodológicas en la sesión de clase.
- Gestión de talleres de capacitación y actualización.

El docente debe aplicar diversas estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje, para que el estudiante pueda recurrir a la utilización de la estrategia metodológica que lo ayude a desarrollar sus competencias, por ello la importancia que el docente deba conocer y manejar diversas estrategias metodológicas, para que ello ocurra deberá elaborarse un plan de formación continua en uso y manejo de estrategias metodológicas.

### **Segunda acción:**

Ejecución del plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas

#### **Actividades de la primera Acción:**

- Establecimiento de horarios comunes para el trabajo colegiado.
- Elaboración de la programación curricular incorporando estrategias metodológicas.

Durante la ejecución de las estrategias que usan los docentes, estos se irán validando tanto las que utiliza cada docente como los que han sido compartidas por sus pares en las jornadas de trabajo colegiado. así como la toma de decisiones de realizar de realizar extra – clase.

### **Tercera acción:**

Elaboración consensuada del Plan de monitoreo acompañamiento y evaluación.

#### **Actividades de la primera Acción:**

- Jornada de elaboración de los objetivos del Plan de monitoreo.
- Elaboración consensuada del plan de monitoreo.
- Elaboración del acta de compromiso de participación.

Siendo el plan de monitoreo y acompañamiento la herramienta fundamental con el cual el directivo interviene para obtener información, en el aula entre el docente y sus estudiantes, es importante que dicho documento sea elaborado consensuadamente, a través de una jornada, entre el directivo y la participación de todos los docentes, de tal manera que los docentes conozcan sobre lo que se les monitoreará y a su vez asuman su compromiso.

#### **Cuarta acción:**

Implementación del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación.

##### **Actividades de la primera Acción:**

- Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).
- Procesamiento y comunicación de resultado de la primera visita.
- Observación de sesiones de aprendizaje (2 y 3 visita)
- Informa del balance de monitoreo y acompañamiento.

El monitoreo a la práctica pedagógica se basa en la observación sistemática del trabajo del docente en el aula, como es su desempeño para que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas en el área de comunicación y del mismo modo, el análisis de la práctica pedagógica en general que desarrolla el docente durante la sesión de aprendizaje; a través de ello recogerá información que le permitirá detectar fortalezas y debilidades, para luego fortalecer al docente sus debilidades para así lograr aprendizajes en los estudiantes. Finalmente, esta evidencia deberá ser sistematizada por y dar a conocer por el directivo.

#### **Quinta acción:**

Conformación y funcionamiento de los grupos de interaprendizaje.

##### **Actividades de la primera Acción:**

- Planificación.

- Cronograma
- Taller de análisis del desempeño docente

A través de los círculos de interaprendizaje los docentes mejoran el diseño de las sesiones de aprendizaje, este constituye una oportunidad para la Institución Educativa de ser un aliado estratégico puesto que cuentan con recursos humanos necesarios para emprender talleres, reuniones de interaprendizaje para resolver problemas e intereses comunes.

#### **Sexta acción:**

Elaboración colegiada de unidades didácticas y sesiones de Aprendizaje.

#### **Actividades de la sexta Acción:**

- Círculos de interaprendizaje para planificar, diseñar y elaborar sesiones de aprendizaje con alta demanda cognitiva.
- Planteamiento de situaciones comunicativas.

Es importante implementar los círculos de interaprendizaje para tratar diversos temas como el de desarrollar estrategias que desarrollen competencias comunicativas en el área de comunicación teniendo en cuenta los procesos didácticos, el niño debe comprender o comunicarse en situaciones reales, es decir, seguidamente llegar a la reflexión y, finalmente, transferir estos aprendizajes a situaciones nuevas que les plantea la vida

#### **4.1.4 Técnicas e instrumentos.**

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

**Tabla N° 03**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Ficha de observación
Encuesta	Cuestionario

**4.1.5 Recursos humanos y materiales.**

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

**Recursos humanos:**

Director, docentes, especialistas de nivel primario de la UGEL, Psicólogos de la DEMUNA de la municipalidad distrital de Uchumayo, Personal médico y paramédico del Centro de Salud de Mariscal Castilla.

**Recursos materiales:**

Papel bond, paleógrafos, cartulinas, ecran, cañón multimedia, pizarra, plumones, computadora o laptop e impresora.

**4.1.6 Presupuesto.**

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

Para la implementación del presente Plan de acción el presupuesto se gestionará ante la asociación de Padres de familia (APAFA) de la Institución Educativa para la adquisición de materiales. Así mismo se gestionará la colaboración de personal profesional estableciendo alianzas estratégicas con la Unidad de Gestión Local Arequipa Norte, La Defensoría Municipal del niño y del adolescente (DEMUNA), la Municipalidad distrital

de Uchumayo, El Centro de salud de Mariscal Castilla y la Policía Nacional del destacamento policial de Uchumayo.

**Tabla N° 04**

**Presupuesto**

<b>ACCIONES</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
Elaboración de un plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.	Papelotes	1/2 ciento	S/.12.00	APAFA
	Papel bond,	½ Millar	S/.12.00	
	Plumones.	½ docena	S/.15.00	
Ejecución del plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas	Director-docentes			Aliados estratégicos
	Papelotes, papel bond	1/2 ciento	S/.12.00	
	Plumones, e cran Cañón multimedia Capacitador	½ Millar ½ docena	S/.12.00 S/.15.00	
Elaboración consensuada del Plan de MAE	Papelotes, Papel bond, Plumones.	1/2 ciento	S/.12.00	APAFA
	Especialista de la UGEL	½ Millar	S/.12.00	
		½ docena	S/.15.00	
Implementación del plan de MAE	Papel bond, tinta	½ Millar	S/.12.00	Aliados estratégicos
	Especialista UEL Director	1 frasco	S/.30.00	
Conformación y funcionamiento de los grupos de interaprendizaje.	Papelotes, Papel bond, Plumones.	1/2 ciento	S/.12.00	Aliados estratégicos
	Director-docentes	½ Millar	S/.12.00	
		½ docena	S/.15.00	
Elaboración colegiada de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.	Papelotes, Papel bond, Plumones.	1/2 ciento	S/.12.00	Aliados estratégicos
	Especialista de la UGEL, director y docentes.	½ Millar	S/.12.00	
		½ docena	S/.15.00	
		Costo Total	S/.237.00	

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

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

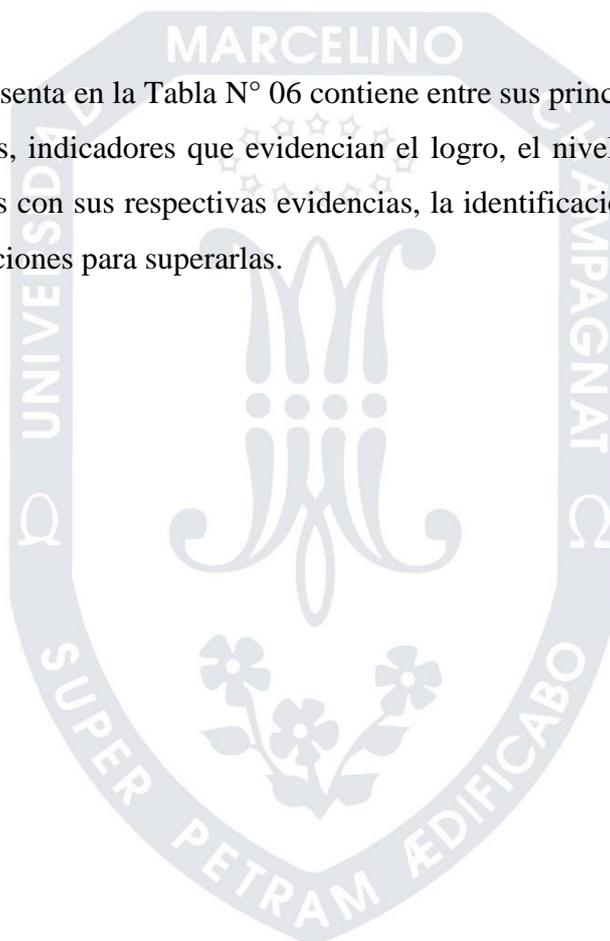




### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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

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



**Tabla N° 06**

**Matriz de monitoreo y evaluación**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
1. Propiciar espacios formativos en el manejo de estrategias para el desarrollo de competencias	1.1 Elaboración de un plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de Competencias comunicativas.	1.1.1 % de docentes que participan en la elaboración del plan formativo de estrategias en el mes de marzo.	2 reuniones de trabajo				Acta de la reunión firmada y lista de asistencia.  Hoja de ruta	Ausencia por salud del docente.	-Concientizar sobre la importancia de la participación del docente
	1.2. Ejecución del plan formativo en el uso de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas	1.2.2 % de asistencia a los talleres de capacitación sobre estrategias metodológicas en el primer semestre.	4 talleres de capacitación en estrategias meto				-Lista de asistencia Informe compromisos -Acta de la reunión firmada y lista de asistencia.	Ausencia por salud y por no dar un poco más de su tiempo	Sensibilizar a los docentes de la importancia de la capacitación para su desempeño profesional.

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT  
Escuela de Posgrado

	2.1 Elaboración consensuada del Plan de Monitoreo y Acompañamiento	2.1.2 % culminado el plan consensuado del Monitoreo y Acompañamiento	1 cronograma de monitoreo				-Asistencia	-Ausencia del Docente.	Sensibilizar a los docentes de la importancia de la aplicación del MAE para recibir soporte.
	2.2 Implementación del plan de Monitoreo y Acompañamiento	2.2.2 % de implementación del Monitoreo y Acompañamiento.	Monitoreo 3 c/d				Fichas de monitoreo	Director con aula a cargo.	Sensibilizar a los docentes de la importancia de la aplicación del MAE para recibir soporte
3. Promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado.	3.1 Conformación y funcionamiento de los grupos de interaprendizaje.	3.1.1 % conformado el grupo de interaprendizaje durante el primer mes.	9 jornadas de trabajo				Acta de reunión de la GIA realizadas, hoja de ruta y lista de asistencia	Ausencia por salud y por no dar un poco más de su tiempo	Sensibilizar a los docentes de la importancia de capacitarse a través de la GIA.
	3.2 Elaboración colegiada de unidades didácticas y sesiones de Aprendizaje.	3.2.1 % de docentes elaboran unidades didácticas y sesiones de aprendizaje de forma colegiada en los dos semestres.	Elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje				Acta de reunión de trabajo colegiado, Unidades didácticas y sesiones de aprendizaje contextualizadas.	Ausencia por salud y por no dar un poco más de su tiempo	Sensibilizar a los docentes de la importancia de contar con la planificación como herramienta de trabajo planificado.

#### 4.4 Validación de la propuesta

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

##### 4.4.1 Resultados de validación

Tabla N° 07

##### Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		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 opinado: que la propuesta desarrollada asegura **viabilidad para sustentación y posterior aplicación**

## REFERENCIAS

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, 6ta edición. México: McGraw-Hill

Augend, J. (2004) Bioinformatics in the post-genomic era: Genome, transcriptome, proteome, and information-based medicine. Addison-Wesley Professional.

Blankenberg, D., Kuster, G. V., Coraor, N., Ananda, G., Lazarus, R., Mangan, M., ... & Taylor, J. (2010). Galaxy: a web-based genome analysis tool for experimentalists. Current protocols in molecular biology, 19-10.

Bolger, A., & Giorgi, F. Trimmomatic: A Flexible Read Trimming Tool for Illumina NGS Data. URL <http://www.usadellab.org/cms/index.php>.

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.

Latorre, M. y Seco, C. (2013). Metodología, estrategias y técnicas metodológicas. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Minedu (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela. Lima. Minedu

Minedu (2016a). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.

Minedu (2016b). Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa. Lima. Minedu.

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

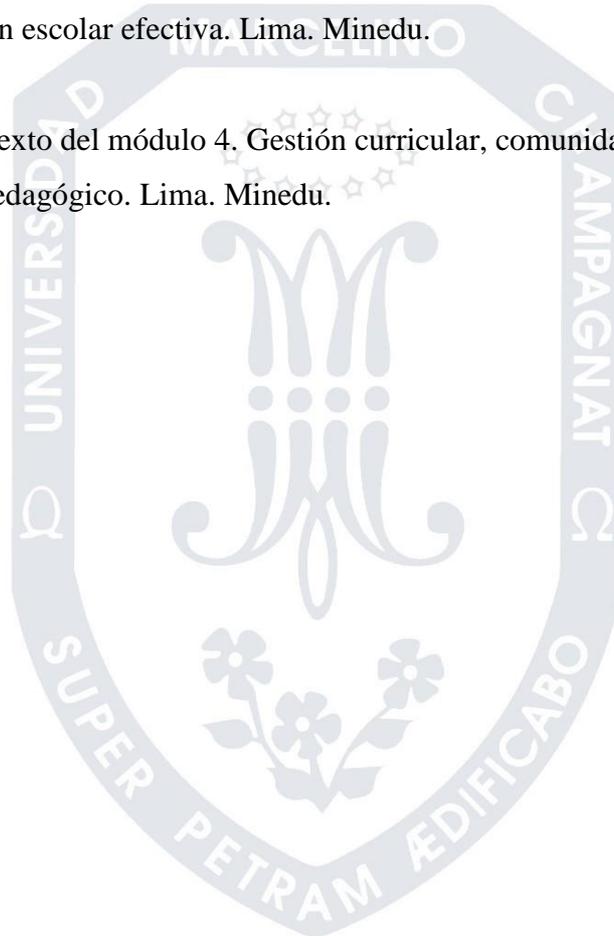
Minedu (2017a). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

Fascículo N° 2. Lima. Minedu.

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

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

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



## APÉNDICES

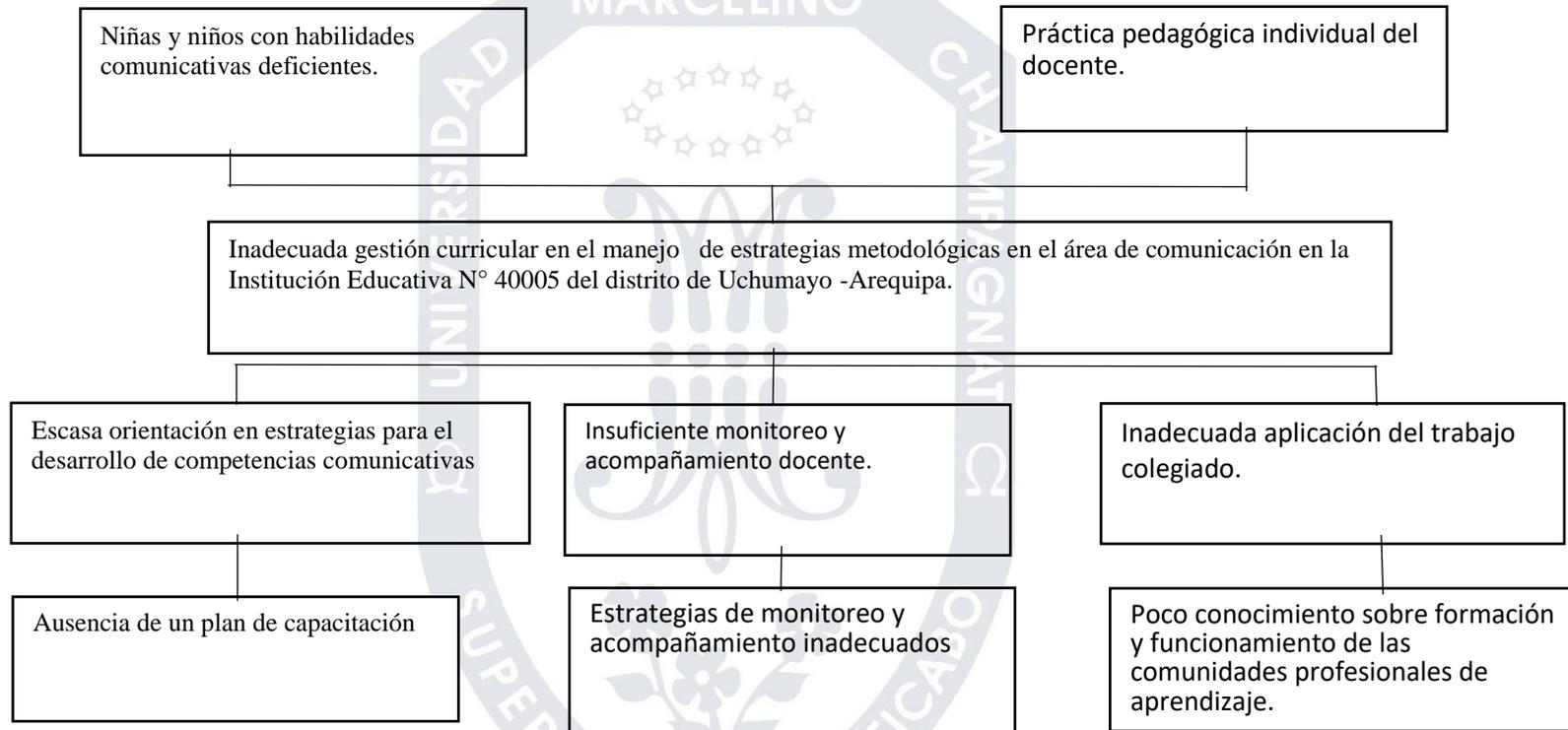
### Apéndice 1

#### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
A partir del diagnóstico realizado se ha priorizado como problemática la Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación en la Institución Educativa N° 40005 del distrito de Uchumayo - Arequipa.	¿Cómo desarrollar una adecuada gestión curricular para el manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación en el nivel primario de la IE 40005 DEL Distrito de Uchumayo - Arequipa?	Implementación de un Plan de trabajo colegiado.	Fortalecer la Gestión Curricular para el manejo de estrategias que potencien el desarrollo de las competencias comunicativas a través de la implementación de un Plan de trabajo colegiado en el Nivel Primario de la IE 40005 del Distrito de Uchumayo – Arequipa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiciar espacios formativos en el manejo de estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.</li> <li>• Optimizar el proceso de Monitoreo y Acompañamiento centrada en la mejora de la calidad de los aprendizajes.</li> <li>• Promover adecuado funcionamiento del trabajo colegiado.</li> </ul>	Enfoque: Cualitativo  Tipo: Aplicada  Diseño: Investigación Acción  Variante: Investigación Acción participativa

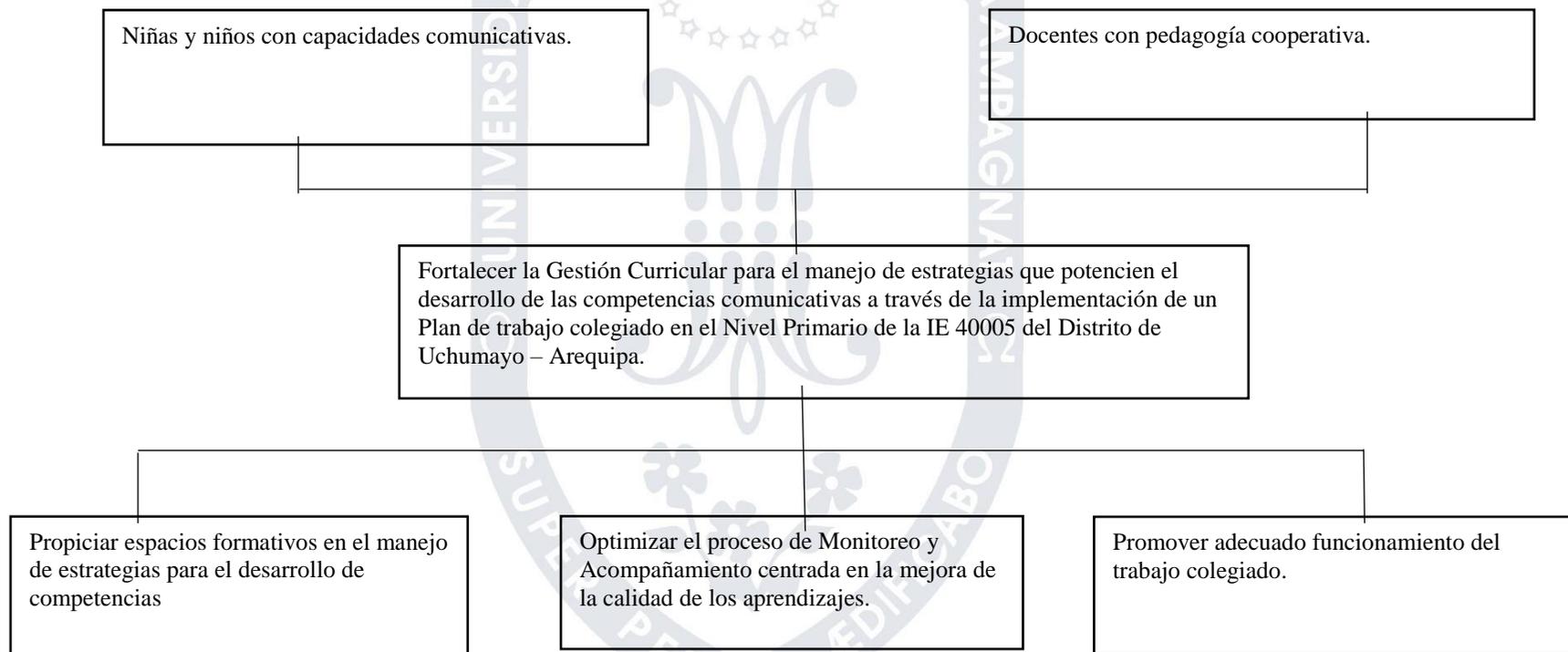
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### Guía de entrevista

Instrucciones: El directivo en aproximadamente 30 minutos hará una entrevista a cada uno de sus docentes sobre estrategias para la comprensión de textos, el directivo anotará las ideas principales de la entrevista en las líneas punteadas de cada pregunta.

Apellidos y nombres del entrevistado: \_\_\_\_\_

Institución Educativa: \_\_\_\_\_

1. Explica que estrategias metodológicas activas para la comprensión de textos insertas en tus sesiones de aprendizaje.

---

---

2. ¿Qué dificultades consideras que presentan con mayor frecuencia, tus estudiantes en torno a la comprensión de textos?

---

---

3. Que estrategias utilizas cuando deseas evaluar la comprensión de textos

---

---

4. Que procesos didácticos aplicas para mejorar los niveles de comprensión de textos

---

---

5. De qué forma te das cuenta que tus estudiantes comprendieron el texto

---

---

6. ¿Cómo son las relaciones entre los miembros de la familia de tus estudiantes?

Fundamenta

---

---

7. ¿Cómo describes la participación del padre de familia a nivel de actividades generales, formación de sus hijos, con los docentes? ¿Cómo se manifiestan?

---

---

8. ¿Está de acuerdo con la frecuencia y el tiempo que los directivos monitorean y acompañan a los docentes? ¿Puede brindar alguna sugerencia?

---

---

9. ¿De qué manera el monitoreo y acompañamiento favorece el desempeño docente?

---

---

10. ¿Cómo se desarrollan las actividades académicas del grupo colegiado en el plantel?

---

---

11. ¿Qué tipos de acuerdos se derivan de las actividades de los grupos colegiados?

---

---

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

Docentes de la I.E. N° 40005 Respondiendo la encuesta.



**“El fracaso es solo la oportunidad de comenzar de nuevo de forma más inteligente.”**