



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**DESARROLLO DE CAPACIDADES EN LA  
FORMACIÓN PROFESIONAL DOCENTE PARA EL  
TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA TÚPAC AMARU DE PALCA**

**Trabajo Académico para optar el Título Profesional de Segunda  
Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

**OSWALDO BENITES TACANGA**

**Asesor:**

**Máximo Rubén Escobar Sánchez**

**Lima – Perú**

**2018**

## Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	6
Identificación del Problema	6
Contextualización del Problema	6
Descripción y Formulación del Problema	7
Análisis y Resultados del Diagnóstico	8
Descripción de la Problemática Identificada	8
Resultados del Diagnostico	14
Alternativas de Solución del Problema Identificado	16
Referentes Conceptuales y de Experiencias Anteriores	19
Referentes Conceptuales frente a las Alternativas Priorizadas	19
Aportes de Experiencias Realizadas Sobre el Tema	21
Propuesta de Implementación y Monitoreo del Plan de Acción	26
Conclusiones	
Referencia	
Anexos	

## Resumen

El presente Plan de Acción, tiene como propósito restablecer la labor directiva mediante el Liderazgo Pedagógico dentro de la práctica pedagógica, que conduzca al proceso de mejora de aprendizajes en la comprensión de textos del área de comunicación, solucionando el problema; bajos niveles de logro de aprendizaje en comprensión de textos del área de Comunicación de los estudiantes de la Institución Educativa Túpac Amaru; contando con la participación de cuatro docentes quienes serán el pilar de cambio para mejorar niveles de logro en comprensión de textos. En la selección del diagnóstico se utilizó la técnica de la entrevista con su instrumento guía de entrevista; teniendo como soporte principal el Marco del buen desempeño Docente y Marco del Buen Desempeño Directivo, módulo tres del diplomado y módulos cuatro y cinco de segunda especialidad, así como experiencias exitosas sobre el tema. Con ello se espera lograr el fortalecimiento docente y mejorar los niveles logro en la comprensión de textos del área de Comunicación, donde al término de la ejecución de la propuesta se hayan cumplido las metas establecidas con el aporte del liderazgo pedagógico del director y el cambio de actitud docente, como resultado de autorreflexión de su propia práctica pedagógica.

## Introducción

En la Institución Educativa Túpac Amaru, se encuentra ubicado en el distrito de Palca, Provincia y Región Huancavelica, siendo este el centro investigación y de ejecución del presente plan de acción, el mismo que trata de encontrar una revaloración de la práctica docente y que ello repercuta en el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes en busca de la calidad educativa.

Teniendo en cuenta el diagnóstico institucional realizado, que fue realizada utilizando la técnica de entrevista, con su instrumento guía de entrevista aplicado en una muestra del grueso de la comunidad docente y de manera especial a una población de 4 docentes del área de comunicación; se priorizo el problema relacionado con bajos niveles de logro la comprensión de textos del área de Comunicación del nivel secundario de la Institución Educativa Túpac Amaru; por medio del cual se pretende brindar alternativas de solución que respondan a alcanzar las metas institucionales trazadas, que conlleven de manera eficiente al desarrollo de sus capacidades de los estudiantes en la comprensión lectora. Este hecho que va a traer consigo resultados positivos en los aprendizajes en todas las áreas curriculares y de manera sustancial en la ECE, hechos que repercutirán de manera íntegra en la formación del estudiante, la misma que se reflejara al desenvolverse en la sociedad.

Estudios realizados nos demuestran que la comprensión de textos es la base fundamental para realizar aprendizajes óptimos en todas las áreas, por ser la base y el accionar de una convivencia en sociedad entre personas; hecho que debe tenerse en cuenta dentro del quehacer educativo, donde los directivos no debemos de estar ajenos o indiferentes ante esta realidad Minedu, (2014). En este trabajo se plasma el liderazgo pedagógico de Viviane Robinson como una guía que conlleve a una mejora de la práctica directiva; razón por la cual es fundamental para enrumbar un cambio que conlleve a mejorar

la práctica pedagógica docente, para ello nos centraremos en la dimensión de planteamientos, coordinación y evaluación del currículo Minedu (2016) p12.

El Plan de Acción presentado para su ejecución comprende la estructura que se detalla: Identificación de la problemática institucional el mismo que está justificado en el árbol de problemas que es parte de los anexos de este trabajo, al igual que un análisis minucioso y resultado del diagnóstico que se encuentran reflejados en sus causas y efectos priorizadas, posteriormente se encuentran las alternativas de solución planteados al igual que los referentes conceptuales que sustentan dicha propuesta; así mismo presentamos las estrategias de implementación basadas en las tres dimensiones: gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación, participación y clima institucional, cada una de ellas con sus respectivas estrategias o acciones y metas a lograr, todo esto monitoreado y evaluado con una matriz de evaluación correspondiente para una ejecución eficiente y concreta; finalizando con las conclusiones arribadas las mismas que reflejan el éxito que se espera lograr del presente trabajo.

## **Desarrollo**

### **Identificación del problema**

El problema está referido sobre el:

Bajos niveles de logro de aprendizaje en comprensión de textos del área de comunicación de los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Túpac Amaru de Palca Ugel Huancavelica.

### **Contextualización del problema**

La Institución Educativa "Túpac Amaru se ubica en el distrito de Palca, Provincia y Región Huancavelica, fue creada según Resolución Directoral N° 042 de fecha 22 de febrero. El distrito alberga a una población aproximada de 190 familias que hacen una totalidad de 5320 habitantes, tiene un relieve bastante accidentado, y se encuentra a 3445 metros sobre el nivel del mar, la característica del clima es frío, donde la temperatura se desenvuelve en el rango de 12° a 20° C, resaltando el frío intenso de las noches.

El lugar que se ubica la Institución Educativa Túpac Amaru, según el Inei, está catalogada como zona Urbana, con una distancia de 51 kilómetros con relación a la capital de la provincia de Huancavelica, a una hora de viaje vía carretera asfaltada que une a los distritos de Huando e Izcuchaca; además cuenta con caminos de herradura que lo interconecta con sus diferentes anexos. La población se dedica mayormente a actividades como la agricultura, destacando las siembras de maíz, oca, olluco, papa, cebada, avena, mashua, y a la crianza de animales como: aves de corral, ovinos, auquénidos, porcinos, vacuno, caballar; cuenta con saneamiento básico, con servicios de agua, alumbrado eléctrico, pozos de oxidación, así mismo existe un centro de salud. Cabe resaltar que existe problemática expresada en violencia familiar, desnutrición crónica en niños, problemas de alcoholismo y altos índices de personas en extrema pobreza. Así mismo debemos mencionar que es indispensable la conexión a una banda ancha para servicios de Internet.

Esta Institución es del nivel secundario y atienden en un solo turno, para lo cual tiene un director sin carga horaria, con 21 docentes; 176 estudiantes, 95 padres de familia organizados en la Apafa. Respecto a la cultura escolar, esta se basa en una gestión horizontal donde predominan los principios democráticos, fundamentado en un trabajo coordinado con una organización cuyas estructuras sólidas lo conforman los docentes y dentro de las características de una Institución poli docente completa; además cuenta con organización estudiantil de Municipio Escolar y Brigadas de Evacuación.

De igual manera se cuenta con fortalezas que son aprovechadas para generar mejores aprendizajes en los estudiantes, partiendo del liderazgo directivo que cuenta con estudios de Diplomado y Segunda Especialidad de Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, 85% de docentes nombrados, organización eficiente de padres de familia, infraestructura moderna, adecuado equipamiento con internet en proceso de instalación a la banda ancha. Estas oportunidades son aprovechadas para dar solución a la problemática social y dan impulso al fortalecimiento del trabajo docente que conlleve a una mejora en los aprendizajes, resaltando el valioso aporte de las organizaciones de base, Centro de Salud, autoridades comunales, entre otros; suscribiendo convenios con Instituciones de Educación Superior de la Región; así como alianzas estratégicas con el Consorcio Minero Palcahuanca, ONG Cepes y la Municipalidad Distrital de Palca.

### **Descripción y formulación del problema**

En base a las estadísticas recogidas de los archivos de las actas de evaluación de años anteriores y resultados de la ECE, correspondiente al periodo 2016, que arrojan resultados nada alentadores en el área de comunicación se formuló el problema siguiente: bajos niveles de logro de aprendizaje en comprensión de textos del área de comunicación de los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa “Túpac Amaru” de Palca Ugel Huancavelica.

Teniendo en cuenta el árbol de problemas desarrollado, se puede identificar como primera causa dificultades en la planificación curricular y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de comunicación. De acuerdo al diagnóstico realizado esta causa es consecuencia de la aplicación de una mala gestión curricular donde no se está aplicando el enfoque por competencias y que es producto de una enseñanza y aprendizaje tradicional de poca o escasa demanda cognitiva donde los estudiantes siguen siendo recepcionistas no activos, reflejándose esto en los bajos resultados en la comprensión de textos en el área curricular de comunicación. También es consecuencia de la inadecuada gestión para fortalecer las capacidades del personal docente, que conlleven a la aplicación de sesiones de aprendizajes no producto del contexto, necesidades y realidad de los estudiantes, donde no se aprovechen los recursos existentes; producto del desgano o apatía con que se desenvuelve el docente dentro de su labor pedagógica que va de la mano con las conductas de individualismo del docente que solo se desenvuelve en el cumplimiento de su jornada laboral, sin evidenciar un trabajo en equipo que conlleve a realizar acciones innovadoras que despierten el interés de los estudiantes para mejorar sus aprendizajes.

La segunda causa de este problema es limitado tiempo para monitoreo y acompañamiento pedagógico en la práctica pedagógica, a consecuencia de que no se elabora un plan con participación plena de los docentes trayendo consigo una resistencia a este proceso, aduciendo que es parte de una evaluación punitiva que pone en peligro su estabilidad laboral, hecho que se refleja en la no aplicación del enfoque por competencias; sin la práctica de un trabajo en equipo con participación activa de los docentes, dejando de lado el trabajo colegiado, las comunidades de interaprendizaje, los círculos de estudio y la falta de una promoción para poner en práctica la reflexión de la propia práctica docente; hecho que conlleva al individualismo y desinterés que nada bueno aporta al fortalecimiento de la práctica docente, dejando de lado el trabajo colaborativo que fortalece el accionar institucional y promueve mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

La tercera causa, y que tiene que ver con la convivencia escolar es la poca participación de los docentes en las actividades institucionales, que repercute en el logro de los aprendizajes debido a que los docentes no brindan espacios de su tiempo fuera de su horario de clases para poder realizar actividades de trabajo en equipo o reuniones de interaprendizaje, como fortalezas en busca de mejores logros de aprendizaje teniendo en cuenta el bajo nivel en comprensión de textos demostrado en los estudiantes.

La problemática detallada es posible de ser solucionada, teniendo en cuenta las oportunidades y fortalezas detalladas anteriormente, y que al darlos un óptimo aprovechamiento pasan a ser pilares no solo en la mejora de una nueva sociedad sino también traerán consigo fortalezas que conlleven a mejorar los logros de los aprendizajes que se espera alcanzar.

## **Análisis y resultados del diagnóstico**

### **Descripción de la problemática identificada**

Teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño del Directivo Minedu, (2014) donde señala que: toda gestión escolar se fundamenta en información sustancial de las características de la institución, su contexto e integrantes de la comunidad educativa en su conjunto. De ello es posible elaborar planes estratégicos acorde a la solución de la problemática planteada que encamine el trabajo institucional para mejorar los resultados. Por consiguiente, la función de un líder pedagógico es sistematizar la información recogida sobre los avances y problemática institucional para de esta manera realizar una reflexión que conlleve a la toma de decisiones asertivas y oportunas todo esto de la mano con los integrantes de la comunidad educativa.

Teniendo en cuenta la cita mencionada y al haber seleccionado las estrategias que darán solución a la problemática presentada: bajos niveles de logro de aprendizaje en comprensión de textos del área de comunicación de los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Túpac Amaru de Palca Ugel Huancavelica, buscando erradicar las prácticas tradicionales de los actores educativos, evidenciadas en la aplicación de metodologías de enseñanza tradicional donde predomina el memorismo o repetición de conocimientos o contenidos fuera de su realidad y nada útil para el desenvolvimiento en su vida futura, convirtiendo a los estudiantes en sujetos pasivos y receptivos; sintetizándose en un desinterés masivo que trae consigo bajos logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos del área de comunicación.

Esto se pretende cambiar por la práctica del enfoque por competencias es decir, tomándose en cuenta las necesidades y características de los estudiantes, lo que por derecho se debe brindarles una educación con metodologías que desarrollen competencias y con participación activa de ellos, pasando a ser actores principales de su propio aprendizaje, con el uso de los diversos medios y materiales existentes, uso de las TICs, propiciando un trabajo en equipo, practicando una convivencia escolar saludable, generando espacios para el dialogo y la reflexión, motivando la innovación y con participación de los docentes en las actividades de fortalecimiento institucional.

Luego de un análisis minucioso de las causas que ocasionaron la problemática y al haberlo relacionado con el diagnostico recogido previamente y en base a los aportes teóricos es menester proponer alternativas de solución basadas en los lineamientos de una buena Gestión curricular para lo cual se pretende fortalecer las competencias docentes para elevar el nivel de aprendizajes de los estudiantes en la competencia respectiva; ejecutando un Plan de Acción para la mejora de la práctica pedagógica a través de reuniones de trabajo colegiado, para un adecuado manejo del enfoque por competencias, implementando un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico especializado permanente y la ejecución de talleres vivenciales con docentes para propiciar la participación activa de los docentes en las actividades institucionales, en busca de un cambio en el desempeño docente y mejora en el logro de aprendizajes.

Todo ello será posible con la participación de un liderazgo pedagógico y un compromiso activo de la comunidad educativa, impulsando la mejora en el logro de aprendizajes, mediante transformación de la práctica pedagógica en un ambiente favorable, relacionándolo con lo aprendido en el diplomado modulo tres Clima y

Convivencia Escolar y segunda especialidad, módulos cuatro gestiones curriculares y modulo cinco monitoreo acompañamiento y evaluación.

El marco del buen desempeño directivo, Minedu (2014), nos da a conocer que el logro de una gestión escolar eficiente se debe impulsar partiendo de un liderazgo pedagógico donde todos los integrantes de la comunidad educativa enrumben sus propósitos hacia una mejora de los aprendizajes. Un liderazgo pedagógico conduce a la institución a fortalecer las actividades que conlleven a generar aprendizajes significativos donde resalte la calidad de los aprendizajes con una formación integral de los estudiantes, mediante la integración de la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos, con un uso racional de los recursos que dispone la institución.

Un Liderazgo Pedagógico prioriza el cumplimiento de metas, generando expectativas que conlleven al logro de mejores aprendizajes, mediante la sensibilización de los actores, llegando a un consenso en la socialización de las metas a lograr en el área de comunicación, mediante la optimización de los recursos. Asimismo, nos debe conllevar a poner en práctica una eficiente aplicación del MAE, donde resalte la auto reflexión del docente partiendo desde su propia practica pedagógica buscando que los compromisos sean asumidos con apoyo y direccionamiento de un liderazgo transformacional.

Esta propuesta busca el involucramiento de la comunidad educativa articulando esfuerzos para el logro de aprendizajes de los estudiantes. En consecuencias según la Norma Técnica RM N°657-2017-MINEDU, asumimos los siguientes compromisos: compromiso uno: progreso anual de todas y todos los estudiantes, relacionados con los bajos logros de aprendizaje obtenidos en los años anteriores y en los bajos niveles de logro obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE 2016, evaluaciones regionales y resultados finales de evaluaciones del área de comunicación. Compromiso dos: retenciones anuales de estudiantes en la I.E., como consecuencia de deficientes logros de aprendizaje muchos padres de familia solicitan el traslado de matrícula. Compromiso cuatro: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, debido a que no ha sido posible propiciar espacios de reflexión, aplicación eficiente del MAE, trabajo colegiado y reuniones de interaprendizaje, compromiso cinco: gestión de la convivencia escolar, a consecuencia de poco compromiso de los docentes con las actividades institucionales.

El fortalecimiento de competencias de los docentes es una alternativa que busca mejorar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes, partiendo desde la ejecución de un Liderazgo Pedagógico en atención a la problemática del área de

comunicación; hecho que será factible según Shulman (1986) donde manifiesta que un buen docente, no solo debe bastarle tener sapiencias disciplinares y pedagógicos, sino también debería saber hacer; es decir ser competente en resolver problemas de manera personal de acuerdo al contexto; en otras palabras, ser competente en dar solución a la problemática del lugar en el que se encuentra ejerciendo su labor.

Cuenca (2012), nos dice que las actividades que fortalecen la labor docente no deberían terminar con la puesta en práctica, sino más bien que para sostener su buen desempeño se debería de efectuar un acompañamiento en el aula, con una evaluación sistemática de los logros alcanzados; para ello se tiene que propiciar círculos de interaprendizaje, en la misma escuela e inter-redes, que sirvan de soporte como verdaderos espacios de reflexión y fortalecimiento docente. En consecuencia, el docente pasara de ser un profesional reproductor de conocimientos a un profesional transformador o constructor de nuevos conocimientos del contexto que se desenvuelva. En consecuencia, el MAE tiene que enfocarse desde la perspectiva del liderazgo pedagógico para brindar apoyo frente a las debilidades e intereses de los docentes, para así motivar a los estudiantes en post del logro de competencias en comprensión de textos.

El Plan de Acción tiene sus bases en trabajos realizados anteriormente tal es el caso de: el fortalecimiento de capacidades de mejora de la labor docente Asociación Solaris Perú (2004), realizada en cuatro regiones con la finalidad de fortalecer las capacidades de los docentes del nivel primario en la localidad de Andahuaylas. La finalidad de este trabajo fue aportar a la mejora de los aprendizajes de estudiantes en busca de desarrollar habilidades comunicativas, la promoción de la salud y mejora en la relación estudiante docente, teniendo en cuenta las actividades de fortalecimiento. Mediante ello se concretizo que los docentes mejoraran en el quehacer del proceso enseñanza aprendizaje en el área de comunicación, actitudes saludables y una buena relación estudiante docente, resaltando el compromiso de los docentes en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Al realizar acciones para mejorar las competencias de comprensión de textos del área de comunicación a los docentes, así como una ejecución eficiente del plan de monitoreo en el aula, acompañamiento al docente, se generará un valioso aporte en el cumplimiento de los procesos de gestión escolar que forman parte de la solución.

Teniendo en cuenta el problema y al relacionarlo con el mapa de procesos, lo desarrollaremos teniendo en cuenta los siguientes: dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la IE.

Mediante el proceso de Dirección y Liderazgo, enrumbaremos el problema como un aspecto de la institución, mediante el: Plan Anual de Trabajo, Proyecto Curricular Institucional y el Proyecto Educativo Institucional, para de esta manera garantizar su ejecución como un problema institucional con participación plena de la comunidad educativa; reforzado con alianzas estratégicas establecidas con otras instituciones para fortalecer los vínculos y aprovechar las oportunidades existentes. Todo esto se complementa con un proceso de evaluación a su desarrollo, para una toma de decisiones que conlleven a enmendar dificultades encontradas para cumplir lo programado y realizar una rendición de cuentas eficiente y oportuna de los logros alcanzados.

En cuanto al proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, debemos de ser cautos en generar condiciones favorables para una buena gestión de los aprendizajes de los estudiantes; priorizando la planificación curricular, cumplimiento del tiempo efectivo, y sobre todo preparar los espacios donde se realizarán los procesos de aprendizaje; fortaleciéndolo con la práctica de un trabajo colegiado, donde se evidencie un trabajo colaborativo y en equipo, aplicación eficiente de un monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, así como una evaluación periódica sobre el logro de la gestión de los aprendizajes; con el desarrollo de un clima favorable donde exista una convivencia escolar para lograr la integración plena de la comunidad educativa en su conjunto.

Otro de los procesos es el soporte al funcionamiento de la institución, debido a que adiciona el proceso convirtiéndose en el pilar que gira en función de dar solución a la problemática, direccionado en busca del logro de mejores aprendizajes; es decir ello está relacionado en función de cómo se administre los aspectos de recursos financieros y recursos humanos para lograr una mejora en las capacidades de los docentes.

En consecuencia de acuerdo al Mapa de Procesos de la Institución Educativa Minedu, (2016), la intervención a la problemática se inicia con la interrelación de lo siguiente: procesos de dirección y liderazgo; PE01 desarrollar planeamiento institucional; PE01.1, formular el PEI; PE01.2, formular el PCI; PE01.3, formular el PAT; PE01.4, establecer el RI; PE02, gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias; PE02.2, promover alianzas interinstitucionales mediante los procesos de desarrollo pedagógico y convivencia escolar; PO02, preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.1, realizar la programación curricular; PO03, fortalecer el desempeño docente; PO03.1, desarrollar trabajo colegiado; PO03.3, realizar acompañamiento pedagógico; PO04, gestionar los aprendizajes; PO04.1, desarrollar sesiones de aprendizaje; PO04.4, evaluar aprendizajes; PO05, gestionar la convivencia y participación; PO05.4.

La aplicación del trabajo contribuirá a mejorar los niveles de logro de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos del área de comunicación, partiendo de una eficiente planificación curricular, al fortalecer las capacidades de los docentes sobre el manejo del enfoque por competencias para adquirir el dominio de estrategias y metodologías en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; reforzándolo con la aplicación eficiente del plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, y para ello es necesario crear confianza en la búsqueda de la reflexión de su propia labor docente; esto será posible con la puesta en funcionamiento de los grupos de interaprendizaje (GIAs) y comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), los que servirán como espacios para la discusión sobre temas de interés pedagógico.

Cabe resaltar que la planificación curricular hecha mediante un trabajo colegiado e institucional se basa en la realidad del diagnóstico institucional, es decir en las necesidades y el contexto de los estudiantes, donde a pesar de las divergencias en cuanto a opiniones que separan a los docentes y en vista que existen poco compromiso de estos en el involucramiento de las actividades institucionales, se busca la unión y compañerismo a través de talleres vivenciales y de habilidades interpersonales entre miembros de la comunidad educativa, reflejado en un clima escolar favorable en el proceso de aprendizaje.

Un Liderazgo Pedagógico generara actividades con participación activa y democrática, donde los integrantes de la comunidad educativa reflexionen para encontrar consenso de ideas en el cumplimiento de metas planteadas; es decir lograr que los docentes se fortalezcan en gestión curricular y aplicación del MAE, con desenvolvimiento dentro de un clima escolar favorable con participación evidenciada en las jornadas de sensibilización, reuniones de trabajo y participación en equipo en apoyo a la labor pedagógica, buscando un rol activo de los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La propuesta del Plan de Acción establece acciones y metas para el logro de los objetivos trazados, partiendo de reuniones de trabajo colegiado y jornadas de fortalecimiento de capacidades en la planificación curricular del área de comunicación del 100% de los docentes, la siguiente está relacionada con la ejecución eficiente del plan de monitoreo y acompañamiento en el aula y jornadas de autoformación, para el fortalecimiento de los docentes en el manejo del enfoque del área, teniendo como meta el 90% de visitas a los docentes del área. La ultima meta es lograr que un 90% de los docentes participen en los talleres vivenciales y de habilidades interpersonales, en busca del involucramiento en las actividades pedagógicas programadas dentro de un clima favorable en busca de mejores aprendizajes en los estudiantes.

El líder pedagógico debe ser consciente que para cumplir las metas debe enfrentarse a diversas dificultades durante el desarrollo de la gestión, considerando el riesgo de no llegar a cumplir a cabalidad la implementación del trabajo colegiado, el cronograma de las actividades de acompañamiento y asesoramiento a los docentes en la mejora de su práctica pedagógica, por actitudes de desconfianza o incredulidad en los docentes entre otras causas; por ello se debe precisar que por ningún motivo se verán mermados los propósitos de fortalecimiento docente y por el contrario se lograra un impacto positivo en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; afianzado en un proceso de evaluación con instrumentos que caracterizan el enfoque del área de comunicación con la finalidad de lograr resultados óptimos en la competencia de comprensión de textos, midiendo la trascendencia que vayan a tener en la mejora de los aprendizajes.

### **Resultados del diagnóstico**

De acuerdo al Minedu (2017), al hacer referencia sobre participación y clima Institucional, manifiesta que “gestionar una escuela es un trabajo en equipo” (p 25). En referencia a ello diremos que los aportes de los docentes entrevistados al recabar la información del diagnóstico, vertieron información importante que fortalece este trabajo, destacando que sus apreciaciones e ideas los vierten de diferentes puntos de vista, por lo que encaminan el rumbo a seguir en el desenlace del presente plan de acción, que nos servirá como base para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

De igual manera cabe resaltar que para que una escuela sea eficaz y participativa, la comunidad educativa en su conjunto debe de demostrar participación activa en todas las actividades, es decir ser activa dentro de su organización y funcionamiento, contribuyendo en la toma de decisiones. En conclusión, el aporte brindado por los docentes en esta investigación es útil y de mucha importancia, para buscar alternativas de solución a la problemática que está afectando el nivel de logro en los estudiantes.

Por todo ello debemos precisar que la técnica utilizada en el recojo de información del diagnóstico del Plan de Acción fue la entrevista, con su respectivo instrumento guía de entrevista, que por su facilidad para la aplicación y por ende en el recojo y sistematización de la información es funcional y operativo; precisando que si los miembros de la comunidad educativa son la fuente que nos brinda la información, mencionaremos a Merlino (2009) quien manifiesta: “probablemente la técnica de estudio cualitativo más utilizada en los investigadores sociales es la entrevista simple o a profundidad” (p 140).

Cabe resaltar que teniendo en cuenta la entrevista para el recojo de información del diagnóstico realizada a los docentes en el aspecto de uso de metodología por parte de los docentes, nos manifiestan que en un 100% se encuentran en un proceso de auto fortalecimiento de capacidades en el área de comunicación o mejor dicho en busca de la mejora de su labor docente en cuanto a la planificación de sus sesiones de aprendizaje. Es decir, no están preparados para un desarrollo de los procesos pedagógicos y no utilizan estrategias metodológicas que estén acorde con intereses y realidad de los estudiantes; de donde se deduce que no existe una planificación adecuada y pertinente en cuanto a las sesiones de aprendizaje, con desconocimiento de estrategias innovadoras y retadoras que permitan el desarrollo del enfoque por competencias.

En cuanto a la información recogida sobre planificación curricular se pudo sistematizar que todos los docentes si bien es cierto cuentan con una planificación curricular bajada del portal de la JEC, se evidencia que están fuera del contexto y sin conocimiento del enfoque del área de comunicación al no hacer uso de los recursos y materiales educativos con los que cuenta la institución. De ello se deduce que los docentes no han recibido asesoramiento o capacitación por parte de los órganos intermedios, así como no se evidencia el ejercicio de un liderazgo pedagógico; por lo que es de vitalidad y urgencia fortalecer las capacidades de los docentes en la planificación curricular para superar las debilidades existentes poniendo en práctica el enfoque por competencias, con el planteamiento de acciones retadoras que nazcan de las realidades y necesidades de los estudiantes para mejorar los niveles de logro de aprendizaje.

Otro de los aspectos reflejados en los resultados del diagnóstico es lo referente al trabajo colegiado, donde los docentes entrevistados mencionan que no se desarrolla esta actividad, por el poco involucramiento de los docentes y por el factor tiempo, así como por la poca generación de espacios de participación donde se realicen actividades creativas y de reflexión entre docentes o reuniones de interaprendizaje. Todas estas actividades se vienen dejando de lado debido a varios factores, siendo el más resaltante el poco interés demostrado por los docentes en el involucramiento de las actividades institucionales.

Frente a todo ello se debe de practicar la labor directiva con un enfoque de liderazgo pedagógico, de acuerdo a lo que propone el Minedu (2016) en el marco del buen desempeño del directivo, donde manifiesta que: el director deberá de identificar necesidades existentes de desarrollo profesional en los docentes, partiendo desde el reconocimiento de sus potencialidades, así como sus debilidades dentro de su labor, para de esta manera realizar capacitaciones y desarrollar jornadas de autoformación y reflexión

docente, con la finalidad de mejorar su propia práctica pedagógica en el aula, propiciando la práctica de un trabajo colaborativo, con reuniones de interaprendizaje entre docentes, con la finalidad de fortalecer sus capacidades, practicando el intercambio de experiencias laborales y reflexiones de su labor diaria, todo ello dentro de la generación de un clima favorable que coadyuve a la mejora en su aspecto personal y profesional, en busca de una mejora continua en su accionar en el aula.

En lo concerniente a la participación de los docentes en las actividades institucionales, manifiestan que la desconfianza y el poco acercamiento entre docente hace que no se involucren en las actividades institucionales; por lo que se debe de propiciar la dimensión de participación y clima escolar, creando espacios de reflexión y participación para lograr el involucramiento general de la comunidad educativa en especial de los docentes ya que al participar y sentirse en ambientes favorables, permitirá un mejor desenvolvimiento en las actividades que conlleven a una participación plena en la mejora de los aprendizajes.

### **Alternativas de solución del problema identificado**

Ante la problemática descrita que se presenta en nuestra institución educativa y como un desafío, nos planteamos la alternativa de solución: Desarrollo de capacidades en la formación profesional docente para el trabajo en equipo en la institución educativa Túpac Amaru de Palca; para lo cual se realizaran un conjunto de acciones; las cuales a continuación mencionamos de manera específica:

Dimensión Gestión Curricular: Para enfrentarnos a la primera causa, dificultades en la planificación curricular y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de comunicación; nos planteamos el siguiente objetivo específico: Fortalecer las capacidades de los docentes en la planificación curricular del área de comunicación; estando dentro de la Dimensión 1: Gestión Curricular; frente a esta problemática detectada y con la finalidad de dar solución a ello, las acciones que nos trazamos es la ejecución de Reuniones de trabajo colegio para fortalecerlas las capacidades del docente en la planificación curricular del área de comunicación, debido a que al recoger el diagnostico los entrevistados manifiestan que no llevan a cabo esta propuesta por diferentes motivos dentro de los que se encuentra la poca predisposición para las actividades institucionales; de igual manera se plantea la realización de talleres de fortalecimiento docente para mejorar la planificación curricular; debido a que su planificación es descontextualizada al igual que sus sesiones de aprendizaje no reflejan las necesidades e intereses de los estudiantes y al mismo tiempo no se insertan los medios y materiales existentes en la institución. Cabe resaltar que estas

acciones están ligadas a la labor del directivo ya que como mencionan los procesos de gestión escolar operativos o misionales; específicamente el PO 03.1 que menciona que en la calidad de director se debe propiciar y desarrollar talleres de trabajo colegiado de manera permanente con los docentes.

Dimensión Monitoreo Acompañamiento y Evaluación: En lo referente a la segunda causa, limitado tiempo para el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica; nos planteamos el siguiente objetivo específico: Ejecutar el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica; estando dentro de la Dimensión 2: Monitoreo, acompañamiento y evaluación; las acciones que nos trazamos es: visita en el aula para la ejecución de monitoreo y acompañamiento, ello en busca de brindar asesoramiento y apoyo para de esta manera fortalecer a los docentes en el enfoque del área de comunicación; buscando la reflexión de su propia practica pedagógica, donde el docente sea capaz de reconocer sus dificultades que posee en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, logrando establecer compromisos en pos de una autoformación que repercutirá en la mejora de logros de aprendizaje de los estudiantes; así mismo se propone realizar jornadas de autoformación para promover la importancia del monitoreo y acompañamiento; constituyéndose en la columna vertebral del proceso de autoformación docente. Estas acciones están ligadas a mi labor como directivo ya que como mencionan los procesos de gestión escolar operativos o misionales; específicamente el PO 03.3 que menciona que en la calidad de director se debe realizar el acompañamiento pedagógico.

Dimensión Participación y Clima Institucional: En cuanto a la tercera causa seleccionada, poca participación de algunos docentes en las actividades institucionales, nos planteamos el siguiente objetivo: Promover la participación docente en las actividades institucionales; estando dentro de la Dimensión 3: Participación y clima institucional; las acciones que nos trazamos, para contrarrestar esta causa es la realización de talleres vivenciales para mejorar la participación docente en las actividades institucionales , en vista que esta acción nos sensibiliza, conllevando a la realización de actividades en equipo con objetivos comunes, motivando de esta manera a los integrantes de la comunidad educativa en su conjunto a pensar en el cumplimiento de las metas institucionales, debido a que los docentes se mantienen distantes y reuyen a la participación de las actividades programadas; razón por la cual se busca la integración plena de la comunidad educativa propiciando espacios para una mejor convivencia y participación docente; de igual manera se está considerando talleres sobre practica de habilidades interpersonales para mejorar el clima institucionales, debido a que existen discrepancias entre docentes con lo que dificulta la participación activa de ellos en lo programado. Cabe resaltar también que estas

acciones está ligada a la labor del directivo ya que como se expresa en los procesos de gestión escolar operativos o misionales; específicamente el PO 05.3 que menciona que se debe promover la participación de la comunidad educativa.

Resaltaremos que estas estrategias o alternativa de solución influyen de una manera directa para poder solucionar el problema plantado y están bien ligados al trabajo del directivo, pues el trabajo colegiado y el trabajo colaborativo vienen a ser una estructura básica que permite o apoya la máxima interacción de sus miembros integrantes y es muy idónea para alcanzar objetivos inmediatos. La relación que surge como fruto del trabajo colegiado y colaborativo permite que los participantes logren nuevos aprendizajes en los estudiantes debido a que aprenden nuevas estrategias y se fortalecen mutuamente; destacando básicamente que el trabajo colaborativo promueve la construcción de conocimientos ya que permite activar el pensamiento individual y así buscar nuevas formas de investigar en forma individual o grupal siendo lo último el que se está poniéndose en práctica dentro del proceso del trabajo colegiado. Por otra parte, es importante que los integrantes del grupo de trabajo tengan objetivos comunes, por ello es recomendable realizarlo entre los integrantes de una misma área; pues ello conduce a logro de resultados efectivos que va en beneficio de la población estudiantil de la Institución Educativa “Túpac Amaru” de Palca – Huancavelica.

El trabajo colegiado tiene su propia característica, pues tienen una interdependencia positiva entre todas las personas que integran el grupo, resaltando que el aprendizaje que se logra es responsabilidad de todos los integrantes del grupo, teniendo como característica principal que sus miembros o integrantes de este grupo se necesitan unos con los otros para obtener mejores resultados.

Así mismo la labor de ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento en el aula fortalecerá el trabajo pedagógico y por ende la práctica docente ya que el acompañamiento pedagógico implica articular y desarrollar los procesos de: asesoramiento y reorientación del trabajo en aula, para traer consigo una autoformación y mejor actitud profesional. Realizar de manera eficiente este proceso también implica, asesoramiento constante en los lineamientos en gestión curricular y asesoramiento para obtener cualidades para la transformación e innovación de su práctica profesional.

Las estrategias que se plantean para la solución están basadas en el desenvolvimiento del líder pedagógico reflejada en una gestión basada en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes que conlleven a una educación de calidad: razón por la cual se resalta a

Leithwood (2009) el cual menciona a tres variables importantes para ejercer el liderazgo escolar y estas son: las motivaciones, las condiciones, las motivaciones y las capacidades. Esta estrategia planteada tiene como finalidad fortalecer el trabajo pedagógico, mediante un trabajo colaborativo, metas compartidas por todos los docentes, estrechamente relacionadas con la motivación y participación plena y activa de los docentes; enlazados con el acompañamiento y asesoramiento pedagógico, en pos de mejorar sus capacidades para lograr fortalecer su desempeño docente en el aula.

## **Referentes conceptuales y de experiencias anteriores**

### **Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas**

Presentamos en seguida los referentes teóricos respecto a las estrategias presentadas

**Trabajo Colegiado:** Su propósito es impulsar la calidad educativa tal como manifiesta la secretaria de Educación Pública (2015) donde nos dice que: El trabajo colegiado posee como herramienta primordial al trabajo colaborativo, mediante el cual asegura la consulta, reflexión, análisis, vinculación y concertación entre la comunidad pedagógica y las instituciones. Es un espacio que impulsa el dialogo, concretización de acuerdos y formular metas sobre temas importantes que conlleven al desarrollo de las metas y objetivos institucionales; de igual manera busca delegar responsabilidades a los participantes con seguimiento para lograr mejora en los aprendizajes de los estudiantes y tener éxito en el periodo educativo, alcanzando las metas propuestas.

El trabajo colegiado es una manera de interactuar ideas o experiencias en grupo para poder lograr ciertos objetivos; Rodríguez y Van de Velde, (2005) manifiesta: Mediante el trabajo en equipo se dan condiciones fundamentales, para que exista capacidad de reflexionar, participación y discusión en todos sus miembros y de esta manera construir patrones en común, para que sus ideales, valores y opiniones sean respetados por todos sus miembros, buscando sacar provecho de los errores para convertirlos en nuevas experiencias en busca de consenso del equipo

**Fortalecimiento de Capacidades:** Teniendo como soporte en la formación docente mencionaremos como referente a la definición que nos aporta USAID (2015), donde manifiesta que: Al referirnos al fortalecimiento de capacidades nos estamos refiriendo al despliegue de potencialidades de gobierno, que conlleve a una gestión de sus límites, brindándole sus servicios a sus habitantes. Todo ello, demuestra un fortalecimiento de la institución de acuerdo a las competencias de atribución que tiene, donde no solo se refiere

a las estrategias de capacitación y asistencia técnica; sino también conduce a formar un equipo de recursos humanos del aparato estatal con funcionamiento óptimo.

De igual manera la FAO (2010) lo define como: “El fortalecimiento de las capacidades, definido como el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos” (p. 2)

Herramientas Pedagógicas: Desde una perspectiva Gutiérrez (2005) manifiesta que: Las herramientas pedagógicas, son consideradas como los medios o instrumentos que están presente en el proceso de enseñanza aprendizaje; los mismos que facilitan y aseguran el nivel de formación que se está realizando en los estudiantes. Al ser consideradas como facilitadoras, es preciso distinguir a las más resaltantes y definir las, para entender de manera sencilla de qué forma tiene incidencia en la educación.

Acompañamiento Pedagógico: Teniendo en cuenta que los docentes requieren acompañamiento pedagógico para mejorar su trabajo con los estudiantes y lograr la calidad educativa, por lo tanto; Minedu (2014) manifiesta: el acompañamiento pedagógico viene hacer un procedimiento de formación en servicio docente que tiene como centro a la escuela. Tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica docente, teniendo como actores principales a los mismos docentes teniendo como meta los retos que se plantea el PEN y para ello el acompañamiento pedagógico contiene acciones específicas que se basan en aportes teóricos que conllevan a un acompañamiento reflexivo y de colaboración.

Monitoreo: Es un proceso de recojo de información, según el MINEDU, (2014), donde explica: el monitoreo viene hacer un procedimiento que conlleva a una toma de decisión en busca de mejorar la gestión; es decir es un componente transversal dentro del Marco de Buen Desempeño del Directivo en sus dos dimensiones: a) «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y b) «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes»; dicho de otra manera, observa y enrumba el uso de recursos y estrategias metodológicas, materiales educativos, tiempo efectivo, conllevando al logro de las metas de aprendizaje, teniendo en cuenta la atención de los estudiantes en función de sus necesidades y contexto en que se desenvuelven.

Jornadas de Autoformación: Es un término clave dentro de la práctica docente en la actualidad y para ello mencionaremos al Módulo 5 de la segunda especialidad MINEDU (2017), donde manifiesta que: “fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente”. (p 50).

De igual manera, Marcelo (2010) en su libro titulado Autoformación para el siglo XXI manifiesta que: “La autoformación está relacionada con una secuencia autónoma de uno mismo, cuyo centro es la persona misma o un grupo, con apoyo del colectivo o sociedad, donde se adquiere nuevos saberes, enrumbando a la transformación de la misma persona llevándose a cabo en la realidad de la vida diaria y en las relaciones con la sociedad.

Talleres Vivenciales: Muchos estudiosos plantean la idea de que los trabajos en grupo permiten mejorar el desempeño. Desde este punto de vista, Berra y Dueñas (2011) plantea que: Son espacios donde los que participan se reúnen en grupo con la finalidad de realizar trabajos los mismos que nacen de las experiencias de cada uno, en función de una temática específica. Estos talleres tienen su propia estructura, así como una planeación que contienen contenidos teóricos y ejercicios que conllevan al aprendizaje y el desarrollo personal de sus asistentes. Estas reuniones propician espacios para dialogar, sobre conocimientos, sentimientos y experiencias significativas adquiridas en el día a día por cada uno de los integrantes y que al ser discutidas entre sus miembros se logran maneras distintas de ser y de cómo relacionarse con los demás.

Por otra parte, Careaga y Da Luz (2006) plantean que: Los talleres vivenciales son espacios donde se realizan labores y actividades; es decir se parece a un autoeducación mediante un plan específico establecido. Es decir, la sociabilización se da con las vivencias y mas no se trasmite de una persona a otra.

Habilidades Interpersonales: Es un término importante que conlleva al desarrollo de la alternativa de solución por eso citaremos a Photo (2010), quien manifiesta: “las habilidades interpersonales son todas aquellas habilidades que nos permiten relacionarnos mejor con las personas (p 12)

Otro referente es la de Saura (2009), que dice: habilidades interpersonales representa un grupo de conductas evidenciadas por cada persona dentro de la sociedad, donde emite y recibe opiniones, sentimientos y deseos, conversando, defendiendo y respetando derechos de las personas adecuadamente, donde se evidencie el reforzamiento; trayendo consigo la disminución de generar problemas cuando se relacione con otras personas.

### **Aportes de experiencias realizadas sobre el tema**

Mencionaremos la investigación realizada por Melchor (2010), titulada; la enseñanza de estrategias de lectura y sus consecuencias que esta ejerce en la comprensión lectora en los estudiantes con déficit lector, estudio que se realizó con estudiantes del primer grado

del nivel secundario, con el objetivo de obtener el grado de maestría, donde se resalta el objetivo de analizar las consecuencias de la enseñanza de estrategias en la comprensión lectora en los estudiantes que poseen un déficit lector en el nivel secundario; resaltando que se evaluó con el criterio de aprestamiento. Para lo cual llego a concluir que la estrategia de lectura planteadas eleva de manera considerable el nivel en la comprensión lectora de los estudiantes que tiene un déficit lector en el primer grado; demostrando que las nuevas estrategias de lectura mejoran la comprensión lectora en sus tres niveles; literal inferencial y crítico, hecho que da fuerza a esta investigación por demostrar acciones que evidencian resultados favorables en la competencia de comprensión lectora.

Para la acción de trabajo colegiado mencionare a Guerrero G.(2018) quien para obtener su título de segunda especialidad Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, presenta su Plan de acción titulado Trabajo Colegiado para mejorar los niveles de logro de aprendizaje de matemática y comunicación en educación secundaria, con cuyo objetivo espera alcanzar mejores niveles de logro de aprendizaje en las áreas de comunicación y matemática, en la Institución Educativa Diego Ferre y para ello lo primera acción es realizar la sensibilización a los docentes para poner en práctica el trabajo colegiado, ejecutando un proceso de acompañamiento y monitoreo eficaz y acorde con las necesidades e interese de los docentes, para motivar a los estudiantes generando expectativas y metas; todo esto con práctica de una convivencia positiva en las aulas y ambientes institucionales. La conclusión está relacionada con la participación y reflexión de la comunidad educativa en el momento de selección de la problemática, sus causas que lo originan, así como las metas y desafíos que se plantean para resolverlos con procedimientos que tengan sustentos científicos.

Bautista G. (2018) presenta el trabajo titulado Mecanismos de participación para un trabajo colegiado, con el cual sustento su segunda especialidad Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, fundamentando el interés del equipo directivo por una gestión que implemente mecanismos diversos de participación que conlleven al desarrollo de un trabajo colegiado por áreas curriculares; trazando como objetivo el fortalecimiento del liderazgo pedagógico a los coordinadores de área y jefes de taller en el desarrollo de un trabajo colegiado y la sensibilización al docente sobre la importancia de la toma de decisiones de manera consensuada; concluyendo que esto será posible poniendo en práctica estrategias y actividades como: charlas, jornadas de reflexión, capacitaciones entre otras, aprovechando los recursos humanos, materiales y financieros existentes, garantizando la ejecución sostenibilidad de las acciones priorizadas, que están respaldadas por estudios

de organismos como la Unesco, Fondep, entre otros y por los marcos normativos del Mbddir, Mbdd y compromisos de gestión.

En cuanto a experiencias exitosas de las jornadas de autoformación docente, mencionaremos a Rosales (2018), quien presentó su trabajo Jornadas de Autoformación docente como estrategia para fortalecer la práctica en el desarrollo de la comprensión lectora y mejora de los aprendizajes, sustentando su segunda especialidad, Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, cuyo objetivo es lograr el desarrollo de las competencias comunicativas y en especial de comprensión lectora de los estudiantes del IV ciclo; presentando actividades que benefician a los estudiantes, docentes y padres de familia. Este trabajo concluye que se fortalecerán las competencias del área de comunicación y de manera precisa el desarrollo de la lectura en toda la comunidad educativa, en busca de solucionar la problemática detectada en el diagnóstico.

También mencionare a Sánchez M.(2018), quien presento el Plan de Acción titulado Mejoramiento de las practicas pedagógicas para optimizar los aprendizajes en comprensión lectora a través de las jornadas de autoformación entre pares en el V ciclo del nivel primario, obteniendo su segunda especialidad, Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, cuyo objetivo es promover la formación continua de docentes fortaleciéndolos con el conocimiento del MAE para mejorar el desarrollo de competencias de comprensión lectora. Esto se lograra poniendo énfasis en la aplicación de nuevas estrategias en el proceso de acompañamiento y monitoreo, con la finalidad de lograr el fortalecimiento de la práctica pedagógica, así mismo realizando acciones de sensibilización a los padres de familia para que apoyen en el aprendizaje de los estudiantes, desarrollándose en un clima favorable donde se evidencie buena convivencia en las aulas, para el desarrollo de actividades, con la finalidad de lograr mejores aprendizajes dando solución al problema.

El estudio realizado por Barrantes (2018), titulado la mejora de la práctica docente en la aplicación de procesos didácticos en el área de comunicación en la Institución Educativa N° 15105 de la Quebrada, para obtener el título de segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, nos enrumba a la mejora de la práctica docente con el fortalecimiento de los procesos didácticos en el área de comunicación, concluyendo que la relevancia de una problemática debería de ser abordada por el consenso de la comunidad educativa y plasmado en un plan de acción o en un proyecto de buenas prácticas. Resaltando que es importante la práctica de un liderazgo pedagógico que fortalezca las capacidades de los docentes, repercutiendo en la mejora de los aprendizajes,

dando énfasis y poniendo en práctica lo aprendido en el diplomado y segunda especialidad fortalezas ofrecida por el Minedu a través del programa de Formación en Servicio.

El aporte presentado por Vásquez y Quispe (2015) titulado, experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa, nos conlleva a verificar los logros alcanzados a través de un trabajo en equipo de docentes, en base a los objetivos institucionales, teniendo como bandera la propuesta pedagógica trazada por la institución concretizándose en la unificación de un trabajo educativo que haga realidad la propuesta pedagógica. Para ello se trazó el compromiso de integrar a los docentes en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional; partiendo de una autoevaluación docente a través de una ficha previamente seleccionada y posterior a ello se propició la reflexión del desempeño docente por áreas, siendo una experiencia motivadora que dio aportes a la labor docente. Y por último se puso en práctica el monitoreo y acompañamiento pedagógico, en las sesiones de aprendizaje y en el proceso de evaluación; mostrando toda su predisposición al trabajo colaborativo, cumpliendo con los documentos técnico pedagógicos y evidenciando actitud positiva de cambio, que se refleja en una mejora del rendimiento académico de los estudiantes reflejándose en una nueva imagen institucional.

Otra experiencia es la presentada para la obtención de segunda especialidad profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, cuyo autor es Chacón (2018), titulada, monitoreo acompañamiento y evaluación para la mejora de la labor pedagógica en la competencia de comprensión de textos del área de comunicación en educación primaria ejecutada en Viru, Región La Libertad, planteando como objetivo el fortalecimiento de la labor docente; buscando con ello mejoras en la comprensión lectora, mediante la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación acorde con inquietudes y dificultades de los docentes. Este accionar da realce al MAE, como fortaleza para mejorar la comprensión lectora de los estudiantes; brindándonos aportes importantes como: tener metas claras con capacidades de sacar adelante retos mediante un trabajo ordenado y programado con éxito mediante un diagnóstico real que cristalice los objetivos trazados, mediante la conducción de un eficiente liderazgo pedagógico que evidencie la delegación de funciones y la puesta en marcha de un trabajo colaborativo y en equipo, con una convivencia escolar favorable, sugiriendo para ello medidas reguladoras, como acuerdos de convivencia en el aula que conlleven a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Gómez del campo, Salazar, Rodríguez (2012) realizaron el estudio titulado los talleres vivenciales con enfoque centrado en la persona; un espacio para el aprendizaje de las

competencias sociales, cuya finalidad era mostrar el impacto de un taller vivencial en la promoción de las competencias sociales de los estudiantes universitarios, con resultados que muestran un incremento en el auto concepto como en las relaciones interpersonales, deduciéndose que dicho taller promovió aprendizajes significativos en aspectos que forman parte de la competencia social, pero resultaron insuficientes para demostrar la importancia de los talleres en un proceso de cambio. Así mismo concluye que cada taller vivencial es un accionar diverso y con debilidades, siendo de vital importancia realizar una evaluación rigurosa para garantizar que la intervención tenga efecto en los resultados que se esperan; así mismo recomiendan que las instituciones de nivel superior deberían incluir en su malla curricular, los talleres vivenciales, con metodologías que tengan como centro a la persona para desarrollar competencias sociales en los futuros profesionales.

Así mismo el aporte presentado por Badillo y Pereira (2015), está relacionado al proyecto de mejora de los aprendizajes, titulado estrategias y relaciones interpersonales, enrumbando su objetivo a la narración de estrategias y actividades que se utilizan para mejorar las relaciones interpersonales entre los agentes de la comunidad educativa, para determinar los factores internos y externos que originaron esta problemática; cuyo logro fue la mejora de las relaciones interpersonales de los agentes de la Institución Educativa San Agustín, mediante la conducción de un liderazgo pedagógico, donde los docentes expresan libremente sus ideas y las decisiones son asumidas de manera colegiada; resaltando que la mejora de estas relaciones permiten una comunicación fluida y un mejor trato entre sus miembros a consecuencia de la aplicación de estrategias, como: talleres de sensibilización y reflexión desarrollados en el periodo de tres años. Esto también repercutió en los estudiantes porque aprendieron a manejar los conflictos existentes entre ellos demostrando una convivencia sana, tan igual como la convivencia entre estudiantes y docentes demostrado en los valores de la confianza, asertividad y tolerancia.

Así mismo Parraguez, (2018), presenta el Plan de Acción Titulado una escuela saludable para el logro de mejores aprendizajes y el avance institucional, para la obtención de su segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, cuyo objetivo lo centra en restablecer una escuela democrática y saludable, donde el trabajo pedagógico, el clima institucional y la convivencia favorezcan el logro de aprendizajes, concluyendo que al promover un ambiente propicio de convivencia saludable, con ambientes acogedores donde los estudiantes no abandonen sus aulas y se sientan cómodos y felices de permanecer en ellos; impulsa no solo una buena práctica pedagógica sino también conlleva a mejores aprendizajes. De un buen clima deriva un mejor desempeño en la labor docente, con un trabajo en equipo que enrumba el logro de la visión institucional.

## Propuesta de Implementación y Monitoreo del Plan de Acción

La implementación del Plan de Acción se da en base al diagnóstico en el que se seleccionó el problema y el marco teórico, para el sustento científico y de estudios o trabajos con similitudes, contando con el respaldo institucional para su ejecución, debido a que está centrado en los objetivos estratégicos del PEI, objetivos del PAT, resaltando el compromiso de la comunidad educativa para su desarrollo y la decisión del equipo directivo para monitorearlo permanentemente durante su ejecución hasta lograr su implementación.

**Matriz de Plan de Acción:** Objetivo General, Especifico, Dimensiones, Acciones y Metas

**Problema:** bajos niveles de logro de aprendizajes en comprensión de textos del área de comunicación de los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Túpac Amaru de Palca - Ugel Huancavelica.

Objetivo general	Objetivo específico	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Mejorar los niveles de logro de aprendizaje en la comprensión de textos de textos del área de comunicación de los estudiante de la Institución Educativa Túpac Amaru de Palca Huancavelica	Fortalecer las capacidades de los docentes en planificación curricular del área de comunicación	Gestión Curricular	<b>Desarrollo de capacidades en la formación profesional docente para el trabajo en equipo en la Institución Educativa Túpac Amaru de Palca</b>	Reuniones de trabajo colegiado para fortalecer las capacidades del docente en la planificación curricular del área de comunicación	100 % de docentes involucrados en el trabajo colegiado
	Ejecutar el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica	Monitoreo Acompañamiento y Evaluación		Visitas en aula para la ejecución del plan de Monitoreo y Acompañamiento para fortalecer a los docentes en el manejo del enfoque del área	Ejecución de un 90 % del plan de monitoreo y acompañamiento
	Promover la participación docente en las actividades institucionales	Participación y Clima Institucional		Jornadas de autoformación para promover la importancia del monitoreo y acompañamiento en los docentes	Talleres vivenciales para mejorar la participación docente en las actividades institucionales
				Talleres sobre habilidades interpersonales para mejorar el clima institucional	

Fuente: Elaboración propia

**Matriz de implementación del Plan de Acción:** Cronograma, Responsables y Recursos Humanos: Mediante esta matriz se busca concretizar la ejecución del Plan de Acción, a través del cumplimiento de los objetivos y metas trazados donde los responsables a través de los recursos ejecutaran las actividades trazadas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSION	METAS	RESPONSABLES	RECURSOS		CRONOGRAMA	
				HUMANOS	MATERIALES	D	E F M A M J J A
Fortalecer las capacidades del docente en la planificación curricular del área de Comunicación	A1 Reuniones de trabajo colegiado para fortalecer las capacidades del docente en la planificación curricular del área de comunicación	5 talleres sobre planificación curricular	Equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNEB</li> <li>Separata sobre procesos didácticos y de comprensión de textos</li> </ul>	X	XX
	A2 Talleres de fortalecimiento docente para mejorar la planificación curricular	1 jornada de reflexión docente	Equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de jornada de reflexión</li> <li>Proyector multimedia</li> </ul>		X
Ejecutar el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica.	B1 Visitas en aula para la ejecución del plan de Monitoreo y Acompañamiento para fortalecer a los docentes en el manejo del enfoque del área	2 visitas mensuales a cada docente	Equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fichas de monitoreo</li> <li>Rubricas de observación de clase</li> </ul>		XXXXXX
	B2 Jornadas de autoformación para promover la importancia del monitoreo y acompañamiento en los docentes	1 reunión mensual entre docentes del área	Equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyector, laptop</li> <li>Hojas bond</li> </ul>	X	XXXXXX
Promover la participación docente en las actividades institucionales	C1 Talleres vivenciales para mejorar la participación docente en las actividades institucionales	4 talleres vivenciales sobre conductas disruptivas	Equipo directivo y psicóloga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> <li>psicóloga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyector, laptop</li> <li>Hojas bond</li> <li>Papelotes</li> <li>Plumones</li> </ul>	X	XX
	C2 Talleres sobre habilidades interpersonales para mejorar el clima institucional	3 talleres sobre habilidades interpersonales	Equipo directivo y psicóloga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo directivo</li> <li>Docentes</li> <li>psicóloga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyector, laptop</li> <li>Hojas bond</li> <li>Papelotes</li> <li>Plumones</li> </ul>	X	XX

Fuente: Elaboración propia

**Presupuesto:** Con el presupuesto del Plan de Acción, permite conocer los medios económicos necesarios para desarrollar las actividades planteadas en la alternativa de solución, destacando los recursos y las fuentes de financiamiento y el costo de cada actividad

<b>Acciones</b>	<b>Recurso</b>	<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Costo</b>
A1. Taller de planificación curricular	Fotocopia para docentes	Recursos propios	8.00
	Aula multimedia por horas	Gestión del directivo	0.00
	Material impreso	Recursos propios	10.00
	Papel sábana 25 unidades	Aliados estratégicos (municipalidad)	25.00
	Docente facilitador	Gestión del directivo a la UGEL y DREH	0.00
A2. Talleres de fortalecimiento docente	Aula multimedia por horas	Gestión del directivo	0.00
	Material impreso	Recursos propios	10.00
	Papel sábana 10 unidades	Recursos propios	10.00
B1. visitas en aula a docentes	Material impreso	Recursos propios	30.00
Jornadas de autoformación docente	Aula multimedia por horas	Gestión del directivo	0.00
	Material impreso	Comité de aula	12.00
	Papel sábana 10 unidades	Aliados estratégicos (municipalidad)	10.00
	Aula multimedia por horas	Gestión del directivo	0.00
C1. Talleres vivenciales	Material impreso	Comité de aula	12.00
	Papel sábana 20 unidades	Aliados estratégicos (municipalidad)	20.00
	Papel bond 100 unidades	Recursos propios	5.00
	Profesional capacitador (psicólogo)	Recursos propios	200.00
	Aula multimedia por horas	Gestión del directivo	0.00
C2. Talleres de habilidades interpersonales	Material impreso	Recursos propios	23.00
	Papel sábana 20 unidades	Aliados estratégicos (municipalidad)	20.00
	Papel bond 100 unidades	Recursos propios	5.00
		<b>TOTAL</b>	<b>205.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Matriz de Monitoreo y Evaluación:** La matriz de monitoreo y evaluación a través de sus criterios y niveles de logro, es indispensable para el logro de los objetivos planteados, en vista que permite darnos cuenta de deficiencias o necesidades, para una toma de decisiones oportunas que nos permita superar las dificultades presentadas.

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro (0 – 5)	Fuente de verificación (evidencias que sustentan el nivel de logro)	Responsables	Periodicidad	Aportes y/o dificultades según el nivel de logro	Reformular acciones para mejorar nivel de logro
A1. Reuniones de trabajo colegiado	0	Ruta de actividad Registro de asistencia Acta de acuerdos y compromisos Producto de la reunión	Equipo directivo	Diciembre 2018 a julio 2019		
A2. Talleres de fortalecimiento docente	0	Ruta de actividad Registro de asistencia Acta de acuerdos y compromisos Producto de la reunión	Equipo directivo	Diciembre 2018 a julio 2019		
B1. visitas en aula a docentes	0	Guía de observación Fotografías Fichas de observación Acta de acuerdos y compromisos	Equipo directivo	Diciembre 2018 a julio 2019		
B2. Jornadas de autoformación docente	0	Ruta de actividad Registro de asistencia Acta de acuerdos y compromisos Producto de la reunión	Equipo directivo	Diciembre 2018 a julio 2019		
C1. Talleres vivenciales	0	Guía de observación Registro de asistencia Producto de taller fotografías	Equipo directivo y psicóloga	Diciembre 2018 a julio 2019		
C2. Talleres de habilidades interpersonales	0	Guía de observación Registro de asistencia Producto de taller fotografías	Equipo directivo y psicóloga	Diciembre 2018 a julio 2019		

Fuente: Elaboración propia

---

<b>NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN</b>	<b>CRITERIOS</b>
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

---

Fuente: Tercer fascículo, Módulo Plan de Acción y Buena Práctica, p.28 (2017)

## Conclusiones

En la actualidad el rol del directivo a través de la práctica de un Liderazgo Pedagógico toma como columna vertebral el fortalecimiento del trabajo docente en el aula; por ello es de vital importancia el desarrollo del trabajo colegiado, cuyos frutos se verán reflejadas en una óptima planificación curricular, que traerá consigo la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El fortalecimiento docente y una eficiente implementación del MAE en las instituciones educativas, conlleva a una mejora de la práctica pedagógica, puesto que esta debe de partir de un proceso de autorreflexión de su propia practica en donde el directivo conlleve al docente a reconocer los dificultades y potenciales de cada uno, realizando una retroalimentación que traiga consigo mejoras institucionales.

La generación de un clima favorable dentro de la institución a través de talleres vivenciales y de habilidades interpersonales, que mejoren y erradiquen las conductas negativas de los docentes conlleva a una mayor participación docente en las actividades institucionales programadas para la mejora en la práctica docente, donde se impulse el trabajo en equipo el mismo que es de vital importancia en el enfoque por competencias.

En la actualidad los resultados de la ECE, demuestran la realidad que nos encontramos en cuanto a comprensión de textos, por lo que se deduce que el docente no está aplicando de manera eficiente el enfoque por competencias; razón por la cual nos impulsa a presentar esta propuesta donde se evidencia el protagonismo del estudiante.

## Referencias

- Barrantes, E. (2018). *La mejora de la práctica docente en la aplicación de los procesos didácticos en el área de comunicación de la I.E No 15105-La Quebrada*, Pontificia Universidad Católica del Perú
- Bautista, J. (2018). *Mecanismos de participación para un trabajo colegiado*, Pontificia Universidad Católica del Perú
- Berra, M. y Dueñas, R. (2011). *Educación para la salud: conductor de riesgo en los adolescentes y jóvenes*, revista electrónica de Psicología, Mexico, Icsa-Uaeh.
- Carega, A. y Da Luz, A. (2006). *Aporte para diseñar e implementar un taller, segunda jornada de experimentación educativa*, recuperado de <http://www.smu.org.uy/dpmc/pracmed/ix-dpmc/tvndamentaciotalleres.pdf>.
- Cuenca R. (2012). *¿Mejores maestros?, balance de políticas docentes 2010-2011*. Lima: Proyecto Suma-Usaid-Peru
- FAO (2010). *Implementación y desarrollo de capacidades*, recuperado [http://pppe.undp.2com./es/21\\_3.htm](http://pppe.undp.2com./es/21_3.htm).
- Gómez del Campo, M., Salazar, M. y Rodríguez, E. (2012). *Los talleres vivenciales con enfoque centrado en la persona, un espacio para el aprendizaje de competencias sociales*, Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.
- Guerrero, M. (2018). *Trabajo colegiado para mejorar los niveles de logro de aprendizaje de matemática y comunicación en Educación Secundaria*, Pontificia Universidad Católica del Perú
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?, aportes desde la investigación*, Edit. Selecciones, Santiago, Chile.
- Marcelo, C. (2010). *Autoformación para el siglo XXI*, Edit. J. Gairin, Sevilla España
- Merilo, A. (2009). *Investigación cualitativa en Ciencias sociales*, Ed. Andrea Swerdlick, Buenos Aires, Argentina
- Minedu (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*, Ed. Ministerio de Educación – Lima Perú
- Minedu (2017). *Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*, Ed. Ministerio de Educación – Lima Perú.
- Minedu (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima Perú.
- Minedu, (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*, Ed. Ministerio de Educación – Lima Perú
- Photo, S. (2010). *Habilidades interpersonales*, revista digital. [verdadera\\_seleccion.com/habilidades-interpersonales](http://verdadera_seleccion.com/habilidades-interpersonales)
- Rodríguez G., Gil J. y García E. (1999). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/97302618/metodologia-de-la-investigacion-cualitativa-rodriquez-gil-y-garcia>

Rodriguez, R. y Van de Velde, H. (2005). *Dirección, motivación, liderazgo y trabajo en equipo*, Esteli. Nicaragua

Rosales, Z. (2018). *Jornadas de autoformación docente como estrategia para fortalecer la práctica pedagógica en el desarrollo de la comprensión lectora y mejorar los aprendizajes en el IV ciclo de la I.E. N° 1237 JDGLL 2017, Universidad Peruana Cayetano Heredia.*

Saura, A. (2009). *Enseñanza de habilidades interpersonales para adolescentes*, Programa Pheia Candiotti J. Ingles Saura, Edit Pirámide.

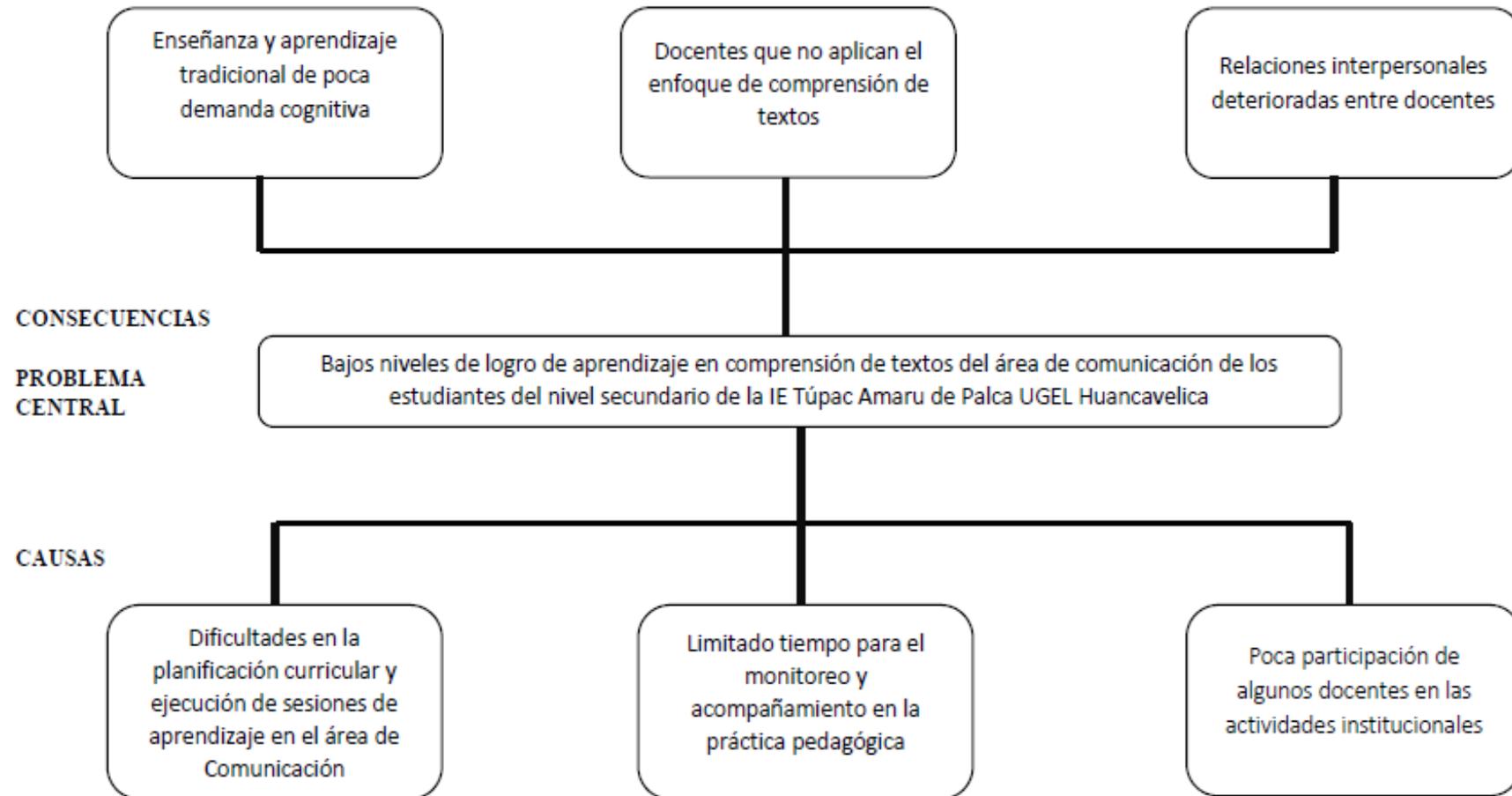
Shulman, L. (1986). *¿Una junta nacional para la enseñanza?: “en busca de un estándar audaz”*, documento consensuado para el grupo de trabajo sobre la enseñanza como profesión, foro Cornegie sobre Educación y Economía.

Secretaria de Educación Pública, G. (2015). *Elementos Básicos para el trabajo Colegiado*, Edit. Iepisa, recuperado de [www.sems.gob.mt](http://www.sems.gob.mt).

Vásquez, J. y Quispe, M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*, San Martín, Perú

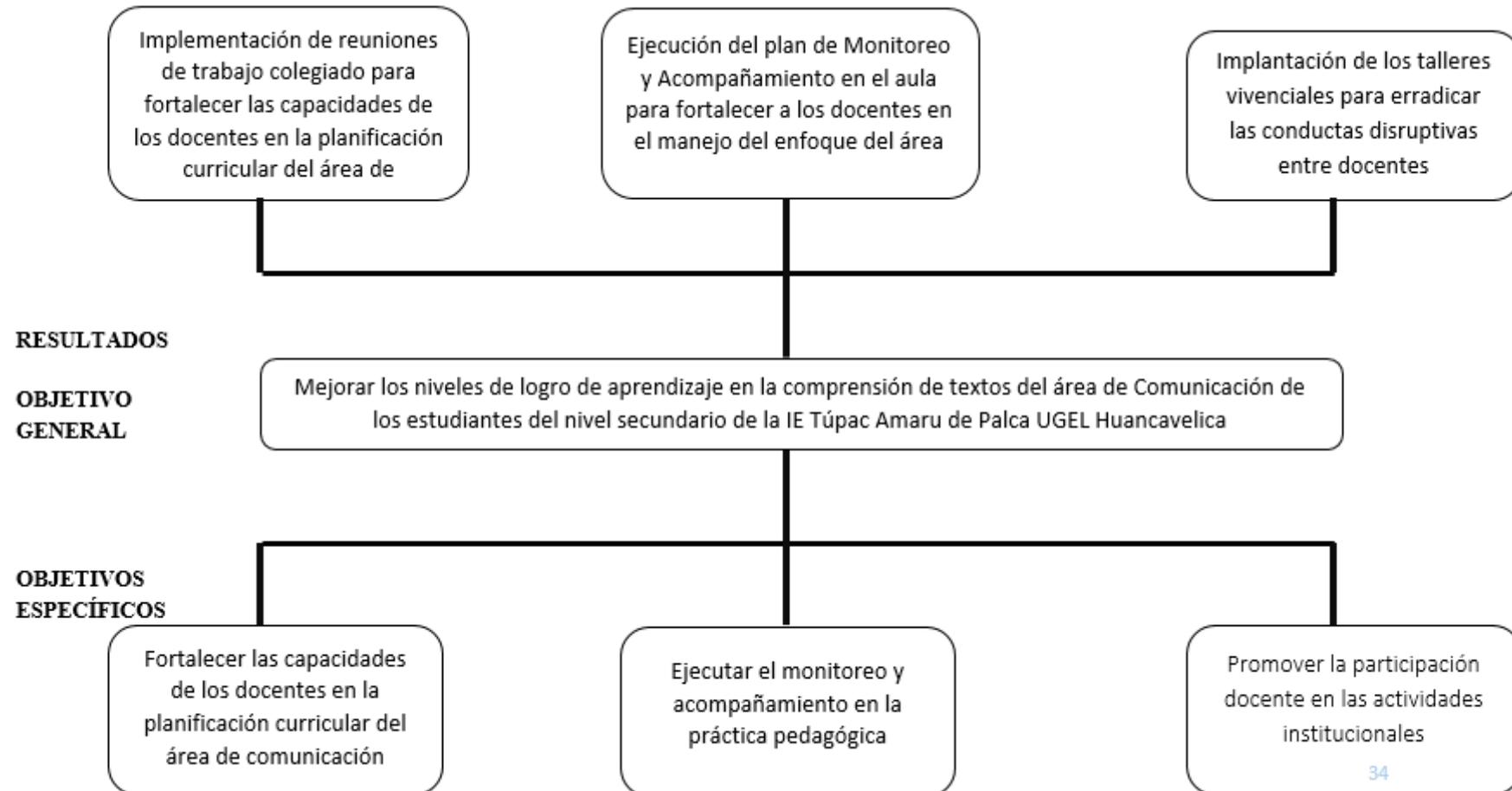
# **Anexos**

## ÁRBOL DE PROBLEMA



Fuente: Elaboración propia.

## ÁRBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Elaboración propia

## Mapa de Procesos de la Institución Educativa

### PE: Dirección y Liderazgo

#### PE01: Desarrollar Planeamiento Institucional

PE01.1  
Formular el  
PEI

PE01.2  
Formular el  
PCI

PE01.3  
Formular el  
PAT

PE01.4  
Establecer el  
RI

#### PE02: Gestionar Relaciones Interinstitucionales

PE02.1 Articular  
proyectos y  
programas

PE02.2 Promover  
alianzas  
interinstitucionales

PE02.3 Desarrollar  
mecanismos de  
articulación con la  
comunidad

#### PE03: Evaluar la Gestión Escolar

PE03.1  
Monitorear el  
desarrollo de los  
procesos de la IE

PE03.2 Evaluar  
los procesos de  
la IE

PE03.3 Adoptar  
medidas para la  
mejora continua

PE03.4 Rendir  
cuentas

### PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar

#### PO01: Gestionar la matricula

PO01.1  
Matricular

PO01.2  
Ratificar  
la  
matricula

PO01.3  
Recibir y  
otorgar  
traslados

#### PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes

PO02.1  
Realizar la  
programación  
curricular

PO02.2  
Programar el  
tiempo para el  
aprendizaje

PO02.3  
Disponer  
espacios para  
el aprendizaje

#### PO03: Fortalecer el Desempeño Docente

PO03.1 Desarrollar  
trabajo colegiado

PO03.2 Desarrollar  
investigación e  
innovación pedagógica

PO03.3 Realizar  
acompañamiento  
pedagógico

#### PO04: Gestionar los aprendizajes

PO04.1 Desarrollar  
sesiones de  
aprendizaje

PO04.2 Reforzar  
los aprendizajes

PO04.3 Realizar  
acompañamiento  
integral al  
estudiante

PO04.4 Evaluar  
aprendizajes

PO04.5  
Certificar  
aprendizajes

#### PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación

PO05.1 Promover  
la convivencia  
escolar

PO05.2 Prevenir y  
resolver conflictos

PO05.3 Promover la  
participación de la  
comunidad educativa

PO05.4 Vincular la  
IE con la familia

### PS: Soporte al Funcionamiento de la IE

#### PS01: Administrar Recursos Humanos

PS01.1  
Organizar la  
jornada laboral

PS01.2 Monitorear  
el desempeño y  
rendimiento

PS01.3 Fortalecer  
capacidades

PS01.4 Reportar  
asistencia, licencias  
y permisos

#### PS02: Conservar Infraestructura y Servicios Básicos

PS02.1 Realizar la  
distribución,  
mantenimiento y  
limpieza permanente

PS02.2 Adoptar medidas  
de seguridad, eco  
eficiencia y manejo de  
riesgo

#### PS03: Administrar los Bienes, Recursos y Materiales Educativos

PS03.1 Registrar,  
almacenar y dar de baja

PS03.2 Distribuir y  
preservar

#### PS04: Administrar Recursos Económicos

PS04.1 Programar y  
ejecutar los gastos

Fuente: Adaptado del módulo 2 de Planificación Curricular. Minedu (2016)

MATRIZ DE COHERENCIA

<b>Problema:</b> Bajos niveles de logro de aprendizaje en comprensión de textos del área de Comunicación de los estudiantes del segundo grado del nivel secundario de la Institución Educativa “TUPAC AMARU” de Palca UGEL Huancavelica		<b>Objetivo General:</b> Mejorar los niveles de logro de aprendizaje en la comprensión de textos del área de Comunicación de los estudiantes del segundo grado del nivel secundario de la Institución Educativa “TUPAC AMARU” de Palca UGEL Huancavelica			
Causa	Efecto	Objetivo Especifico	Dimensiones	Alternativas de solución	Acciones
<b>C1</b> Dificultades en la planificación curricular y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación	<b>E1</b> Enseñanza y aprendizaje tradicional de poca demanda cognitiva	<b>OE 1</b> Fortalecer las capacidades de los docentes en la planificación curricular del área de Comunicación	Gestión Curricular	<b>Desarrollo de capacidades en la formación profesional docente para el trabajo en equipo en la institución educativa Túpac Amaru de Palca</b>	Reuniones de trabajo colegiado para fortalecer las capacidades del docente en la planificación curricular del área de Comunicación  Talleres de fortalecimiento docente para mejorar la planificación curricular
<b>C2</b> Limitado tiempo para el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica	<b>E2</b> Docentes que no aplican el enfoque de comprensión de textos	<b>OE 2</b> Ejecutar el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación		Visita en aula para la ejecución de monitoreo y acompañamiento, para fortalecer a los docentes en el manejo del enfoque del área  Jornadas de autoformación para promover la importancia del monitoreo y acompañamiento en la práctica docente docentes.
<b>C3</b> Poca participación de algunos docentes en las actividades institucionales	<b>E3</b> Poco compromiso de parte de los docente con las actividades institucionales	<b>OE 3</b> Promover la participación docente en las actividades institucionales	Participación y clima institucional		Talleres vivenciales para promover la participación docente en las actividades institucionales  Talleres sobre habilidades interpersonales para mejorar el clima institucional

Fuente: Elaboración propia



