



ESCUELA DE POSTGRADO

**GESTIÓN CURRICULAR EN APLICACIÓN DE
ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN LA
COMPETENCIA LEE TEXTOS ESCRITOS EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 821410**

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

WILSON CORREA ÁLVAREZ

Asesor:

Aurora Ana Portal García

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	
Introducción	4
Desarrollo	5
Identificación del problema	5
Contextualización del problema	5
Descripción y formulación del problema	7
Análisis y resultados del diagnóstico	9
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	9
Alternativa de solución del problema identificado	14
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	17
Referentes conceptuales frente a la alternativas priorizadas	17
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	19
Propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción	21
Conclusión	27
Referencias	28

Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad elaborar un plan de acción que permita solucionar el siguiente problema: "Limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos en la Institución Educativa N°821410-Chupicaloma-Baños del Inca". El instrumento utilizado para tal fin es una encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa antes mencionada. Las acciones del plan de acción se fundamentan en poder fortalecer y mejorar los resultados en el aprendizaje de los estudiantes respecto a la comprensión lectora, esto mediante el alcance de un logro satisfactorio en las pruebas de ECE y en los logros alcanzados en la I.E, para esto se busca lograr docentes comprometidos y capacitados, es por eso que se realizarán diversas estrategias como las visitas a aula, cuya finalidad es incrementar la participación y compromiso por parte de los docentes y el director, un trabajo en equipo que con la aportación de todos se podrá realizar un cambio significativo en la educación. Este plan de acción concluye con las propuestas de soluciones claras para el problema priorizado, teniendo como base la recolección de una serie de referentes conceptual y experiencias exitosas anteriores que tienen relación con la misma.

Introducción

El presente Plan de Acción titulado “Mejora de la gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia leer textos escritos en la Institución Educativa Pública N° 821410”, tiene como propósito fundamental proponer alternativas de solución haciendo uso de nuestras potencialidades para enfrentar este principal problema que está afectando el rendimiento escolar de nuestros estudiantes.

Para el diagnóstico se tomó una muestra de dos profesores, a los cuales se les aplicó una encuesta de ocho preguntas, referentes a las tres dimensiones. A partir de las respuestas que se obtuvieron se ha podido determinar las categorías y subcategorías, las mismas que se sustentan en algunos referentes teóricos confiables.

El Plan de Acción está dividido en capítulos: En el primer capítulo, identificación del problema, se aborda la contextualización, la descripción y formulación del problema. En el segundo capítulo Análisis y resultado del diagnóstico, se realiza la descripción detallada de la problemática identificada y se da a conocer los resultados del diagnóstico con sus respectivas conclusiones. El tercer capítulo Alternativas de solución para el problema identificado, se presentan las alternativas en relación a los procesos de gestión escolar; se ha propuesto una alternativa (estrategia) por cada dimensión. Para Clima escolar se ha propuesto la implementación de jornadas de sensibilización, para Gestión curricular, se ha considerado talleres de capacitación docente y para Monitoreo, acompañamiento y evaluación se ha propuesto la visita al aula como estrategia fundamental. El cuarto capítulo titulado referente conceptual y de experiencias exitosas se ha considerado tres referentes teóricos confiables por cada una de las estrategias propuestas y experiencias exitosas relacionadas a la aplicación de dichas estrategias. En el quinto capítulo denominado propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción, se han considerado cuatro matrices: Matriz de Plan de Acción, matriz de la implementación de Plan de Acción, matriz de presupuesto y matriz de monitoreo y evaluación.

Así mismo se debe señalar que todo el trabajo académico del plan de acción está orientado por el enfoque por competencias, enfoque critico-reflexivo, enfoque transformacional y enfoque participativo, pero además se considera el enfoque territorial, orientación a resultados y liderazgo pedagógico.

Desarrollo

Identificación del problema

El problema está referido a: La limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos en la Institución Educativa Pública N° 821410-Chupicaloma- Baños del Inca-Cajamarca.

Contextualización del problema.

La Institución Educativa N° 821410 está ubicada en zona rural en el caserío de Chupicaloma, distrito de los Baños del Inca, provincia y región de Cajamarca, dicha institución se encuentra a una altitud de 3088 msnm y a una distancia de 13 km desde la ciudad. El clima es variado según las estaciones del año, pero mayormente corre aire durante el día.

La Institución Educativa fue creada con Resolución Sub Regional N 0671-1993 con fecha 26 de julio del mismo año, el plantel atiende solo el nivel primario, distribuidos del primer al sexto grado funcionando en un inicio como escuela unidocente. Actualmente cuenta con 03 profesores quienes trabajamos por ciclos por ser una institución multigrado, habiendo una población escolar de 35 estudiantes y 25 padres de familia.

El plantel cuenta con dos pabellones de los cuales uno es de material rústico donde hay tres ambientes donde funciona el comedor, la cocina y el jardín de niños; el segundo pabellón está construido de material noble y cuenta con 5 ambientes donde se encuentran las aulas del nivel primario, cuenta con servicios agua, luz, desagüe, letrinas sanitarias, lo que contribuye al cuidado del entorno de la IE y el medio ambiente.

El plantel cuenta con oportunidades como las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el Puesto de Salud del centro poblado con quien se ha establecido convenios para realizar charlas sobre temas de nutrición, limpieza e higiene, desparasitación, prevención de enfermedades dirigidas a los estudiantes, padres de familia y docentes, del mismo modo existe una buena relación con el Teniente Gobernador y Alcalde de la Municipalidad distrital de Baños del Inca. Estas fortalezas y oportunidades son elementos importantes que nos van a permitir alcanzar los cambios que se necesitan en la Institución Educativa, los mismos que permitirán el logro de aprendizajes de los estudiantes y por ende a mejorar la calidad de vida de la población.

Los estudiantes son de zona rural y pertenecen a un nivel socioeconómico bajo, practican acuerdos de convivencia establecidos, son participativos, los cuales tienen costumbres, tradiciones y creencias distintas que influyen en el desarrollo de sus competencias y de su personalidad, impidiendo alcanzar el perfil de egreso deseado. La institución educativa cuenta con buenas condiciones ambientales, sanitarias y de seguridad; ya que siempre se ejecutan campañas de salud con la posta médica del centro poblado, además tiene un cerco perimétrico que da seguridad a los estudiantes y está rodeado de bosques.

En el contexto socio, cultural y económico la mayoría de pobladores practican la religión evangélica restándole importancia a las fiestas patronales, se dedican a la agricultura y ganadería, se produce maíz, cebada, trigo y papa, productos que le sirven para su sustento diario. El nivel económico de los pobladores es bajo ya que no hay suficientes fuentes de trabajo. Los pobladores son familias humildes por el mismo hecho de ser una población de zona rural, pero cabe indicar que son muy participativos en las actividades que se realizan en el plantel. En cuanto al nivel educativo de los mismos la mayoría de pobladores solo cuenta con nivel primario, existiendo un porcentaje de analfabetos dentro de la comunidad.

Con el afán de promover un liderazgo distributivo, se ha implementado comisiones de trabajo que ayudan a la gestión educativa, quienes coordinan con el director de la institución educativa para afrontar las necesidades de la escuela.

El personal directivo tiene una buena relación personal con los docentes quienes están mejorando las relaciones interpersonales debido a las mejores condiciones de trabajo y ejerciendo un liderazgo participativo, apoyan en la planificación institucional, tienen buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad, son respetuosos de los derechos de los demás, conocen la realidad, usan recursos y materiales disponibles, tienen dificultad en el manejo de enfoques y procesos pedagógicos, aún no disponen de mucho tiempo para el trabajo colegiado en horario extracurricular que no permite fortalecer el manejo de estrategias adecuadas para el proceso de planificación, evaluación y reflexión sobre su práctica pedagógica. La principal fortaleza que presenta la institución educativa, es contar con un directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, que promueve un clima escolar favorable, favorece las condiciones para asegurar que el servicio educativo se desarrolle con normalidad usando estratégicamente todos los recursos disponibles. Por el tipo de institución: multigrado, el director está a cargo de dos grados, lo que le limita orientar de manera permanente los procesos pedagógicos que permiten asegurar los logros de aprendizaje.

Descripción y formulación del problema.

Después de haber realizado el análisis de los resultados de la Evaluación Censal de estudiantes (ECE) cuyos resultados del año escolar 2016 fueron : segundo grado 86% en proceso y 14% en inicio y en cuarto grado 25% satisfactorio, 63% en inicio y 12% previo al inicio tomadas por el Ministerio de Educación, registros y actas finales de evaluación, se evidencia que los estudiantes de la IE N° 821410 –Chupicaloma presentan dificultad para comprender lo que leen y contestar preguntas en los niveles: literal, inferencial y crítico; es así que se ha priorizado el problema: ¿Cómo repercute la limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos en la I.E. N° 821410-Chupicaloma-Banos del Inca-Cajamarca?

Es importante abordar esta problemática, porque en la medida que se vaya manejando adecuadamente las estrategias metodológicas estaremos contribuyendo a lograr la competencia lee textos escritos en el área de Comunicación que permitirá a los estudiantes comprender y desarrollar otras competencias de las diferentes áreas; lo que se verá reflejado en la mejora de sus aprendizajes.

Es viable porque se podrá realizar con el desarrollo de sesiones de aprendizaje en cumplimiento a nuestro desempeño docente dentro de nuestra institución educativa y porque existen condiciones apropiadas para dar solución al problema planteado: liderazgo pedagógico y participativo, fortalecimiento de la autonomía, predisposición y motivación docente, empoderamiento del Currículo Nacional, trabajo cooperativo y colaborativo.

Al trabajar este problema el producto final se verá reflejado en la mejora de los aprendizajes y en la obtención de óptimos resultados de aprendizaje de los estudiantes pues la competencia lee textos es transversal en todas las áreas curriculares. Se ha priorizado el problema porque es sostenible en el tiempo pues al empoderar al equipo docente en estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos, se va a asegurar la continuidad de esta práctica, motivando a los docentes a seguir innovando de acuerdo a las necesidades presentadas en sus estudiantes. Es pertinente pues sino se aborda, los resultados no se mejorarán; por el contrario, se puede acrecentar mayores dificultades.

Para la identificación y priorización del problema como insumo del Plan de Acción se organizó una jornada con el personal docente de la institución. Luego de analizar varios problemas, se priorizó uno en base a los cuatro criterios propuestos por el Minedu (2016):

“Sus causas identificadas son manejables (son posibles de atenuar) desde la institución educativa, la viabilidad de acuerdo a las condiciones existentes, la

urgencia de ser resuelto y que tenga alto impacto en la gestión escolar y el liderazgo pedagógico” (p. 37).

La limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos en la I.E. N° 821410-Chupicaloma-Banos del Inca, obedece a tres causas: la primera causa es el escaso monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, donde todos los docentes están inmersos; pues no hay un monitoreo in situ que nos permita ver las fortalezas y debilidades que se puedan presentar en la práctica pedagógica, el manejo de estrategias y recursos por parte del docente y además el acompañamiento no es oportuno y coherente al observado, esto conlleva a que las sesiones de aprendizaje se desarrollen de manera rutinaria y los procesos de reflexión de la práctica pedagógica no se dan de manera frecuente.

La segunda causa el deficiente manejo de estrategias para el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, esto se evidencia en el trabajo que realizan los docentes cuando elaboran y ejecutan sus sesiones de aprendizaje de acuerdo con las necesidades e intereses de los estudiantes, pues les es difícil salir de sus prácticas anteriores y estar sujetos a los nuevos cambios y retos que se están dando en la educación actual, generándose muchas veces la omisión de dichos procesos, y aplicación de estrategias variadas que permitan a los estudiantes comprender los textos escritos. Esta dificultad se ve reflejada en los bajos niveles de logro de aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas. La tercera causa es la dificultad en las habilidades interpersonales para el trabajo en equipo pues los docentes no cuentan con disponibilidad de tiempo para interactuar, reflexionar y unificar criterios que permitan mejorar la práctica pedagógica. Desencadenando muchas veces el trabajo individualizado de los docentes.

Para poder afrontar estos efectos de la problemática mencionada la institución educativa tiene la fortaleza de contar con un directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, quien involucra a los docentes en el empoderamiento de sus desempeños, sensibilizándolos para que asuman los nuevos retos educativos que demanda la sociedad. Los docentes muestran interés por asumir los cambios para mejorar su práctica docente.

Un punto crítico es la disponibilidad de tiempo extracurricular que permita empoderar a la comunidad educativa en la solución de este problema. Al no abordar esta problemática seguiremos con la misma rutina restándoles de oportunidades a los estudiantes, quienes son la razón fundamental de nuestro trabajo.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

La limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia leer textos escritos identificada en la Institución Educativa N° 821410-Chupicaloma-Baños del Inca, como lo señala el Minedu (2016) se relaciona directamente con el compromiso Progreso Anual de Aprendizajes de todas y todos los estudiantes, donde se puede notar algunas dificultades en el resultado de los aprendizajes de los estudiantes ,además con el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, debido a que los docentes necesitan ser acompañados por los directivos y poder reflexionar sobre sus fortalezas y debilidades para mejorar su práctica en el aula. Por último, el problema también se vincula con la convivencia escolar, ya que las relaciones interpersonales influyen para la mejora de los aprendizajes (pp.21-41).

El problema priorizado tiene vinculación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo, Minedu (2014) en cuanto a que el directivo es el promotor y líder de una comunidad educativa orientada a la colaboración, autoevaluación y formación continua para conducir eficazmente la práctica docente en el aula y obtener buenos resultados en los aprendizajes de los estudiantes (p. 35).

Además, se puede evidenciar que la problemática abordada tiene relación con las cinco dimensiones de liderazgo que propone Robinson (2008): Establecimiento de metas y expectativas, ya que si logramos cumplir con ellas podremos decir que se ha cumplido con lo programado y planificado; uso estratégico de los recursos, en este aspecto se debe tener en cuenta la utilización de materiales y recursos económicos los cuales deben ser manejados con transparencia; planificación y evaluación de la enseñanza y del currículo, en esta dimensión debemos hacer una reflexión sobre el trabajo que realizamos con nuestros estudiantes y tener en cuenta la forma como planificamos el mismo, además se debe brindar capacitaciones continuas y permanentes a los docentes y revisar de forma minuciosa el currículo; promover el aprendizaje docente y participar en él, es indispensable que el directivo capacite y aprenda conjuntamente con sus docentes a través de las reuniones de interaprendizaje y asegurar espacios que garanticen al docente su seguridad física y de soporte emocional, para que puedan tener confianza y protección para realizar su trabajo.

Para el recojo de la información en el plan de acción se ha utilizado la encuesta, esta técnica implica la utilización del cuestionario como instrumento, en donde se requiere que los docentes de la institución, nos brinden información escrita a través de ocho preguntas abiertas dividida en tres dimensiones tales como: clima institucional, gestión escolar, y monitoreo, acompañamiento y evaluación; dichas preguntas están orientadas a identificar las causas; es decir conocerlas a través de las opiniones del informante y poder responder en los espacios en blanco y partir de esta información para poder contextualizar y profundizar en el problema de tal manera que se pueda proponer algunas alternativas de solución. Todo ello tendrá repercusión positiva en las estrategias de enseñanza de los docentes y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Así mismo es importante señalar que el cuestionario contiene preguntas en relación con los objetivos y las dimensiones y el análisis se realiza a través de categorías y subcategorías las que nos permitan establecer conclusiones para mejorar la comprensión lectora y por ende el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El instrumento utilizado nos permite registrar la información que recogemos a partir de la problemática de la inadecuada gestión de los aprendizajes en el uso de estrategias metodológicas en la competencia leer textos escritos para ello se estableció un cronograma de aplicación, sistematización y tabulación de los resultados.

Para la dimensión de Gestión Curricular se les preguntó a los docentes ¿Qué estrategias de comprensión lectora conoces y aplicas en tus sesiones de aprendizaje? Una de ellas contestó que hace uso de la activación del conocimiento previo, elaboración de predicciones, elaboración de preguntas, identifican la idea principal, elaboran resúmenes, subrayado y parafraseo; y la otra respondió que en sus sesiones aplica la estrategia del antes, durante y después de la lectura. Para la pregunta dos ¿Qué dificultades observas en tus estudiantes al trabajar la comprensión de textos? Respondieron que algunos textos no están de acuerdo al contexto del niño; el poco interés por la lectura por parte de los estudiantes y la despreocupación de los padres de familia por hacer leer a sus hijos en casa. Pregunta tres ¿Cómo piensas que el director y tus compañeros de trabajo te pueden apoyar para superar estas dificultades? Sus respuestas fueron compartiendo estrategias de aprendizaje, experiencias significativas y elaboración de material y mediante la comunicación constante entre el director y los docentes.

Para la dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación se les preguntó: ¿Cómo crees que el monitoreo y el acompañamiento te ayudarían a mejorar tu práctica pedagógica? respuestas: Me ayudaría a mejorar los procesos pedagógicos y didácticos y así mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y ayuda a mejorar el desenvolvimiento del docente en el aula en la enseñanza aprendizaje. Pregunta dos

¿Consideras que el monitoreo y acompañamiento es lo mismo? Respuestas No, monitoreo es la supervisión que hace el director para recoger información de los procesos pedagógicos y didácticos del docente y acompañamiento son las acciones que el director va a hacer para ayudar al docente. Pregunta tres ¿Qué estrategias se pueden implementar para realizar el monitoreo y acompañamiento en nuestra institución educativa multigrado? Respuestas El director entra a las aulas para observar la labor del docente, la observación entre pares y círculos de interaprendizaje.

Por último, para la dimensión de Convivencia se hizo las siguientes preguntas: ¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo? Respuestas Bien porque hay una comunicación asertiva, hay un trato cordial y respeto. Hay un buen clima institucional, basado en el respeto y la cooperación mutua. ¿Consideras que el trabajo en equipo mejora la práctica pedagógica? (Fundamenta) Sí, porque se comparte conocimientos, materiales e ideas para mejorar la labor docente y si, nos ha permitido relacionarnos más entre docentes y aprender uno del otro.

De las respuestas de los docentes y después de procesar la información se establecieron las categorías y subcategorías, posteriormente se llegó a las siguientes conclusiones preliminares:

Categoría I. Gestión curricular: Procesos pedagógicos y didácticos.

Subcategoría 1: Estrategias metodológicas de comprensión de textos.

Las estrategias empleadas influyen en el fortalecimiento de sus competencias y capacidades, puesto que permiten compartir saberes y experiencias exitosas, hacer una reflexión conjunta y la vez interiorizarla, intercambiar variadas estrategias, recursos y extraer opiniones consensuadas.

Subcategoría 2: Trabajo en equipo para mejorar la práctica pedagógica.

Este tipo de estrategia permite que el trabajo sea compartido pero que al final todos apuntan al logro de un objetivo común. Por otro lado es importante señalar que el trabajo en equipo complementa las habilidades y los talentos.

Categoría II. Monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente: estrategias de monitoreo.

Subcategoría 1: Influencia del monitoreo en el manejo de los procesos didácticos.

El monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica tiene como finalidad recoger evidencias del desarrollo de la labor docente para luego junto con el directivo tomar algunas medidas correctivas en favor de la mejora de los aprendizajes y del desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Subcategoría 2: Conducción de la enseñanza.

El enfoque por competencias implica un buen dominio de los procesos pedagógicos, didácticos y cognitivos por parte de docentes y directivos. Al respecto, los docentes de la IE manifiestan que hay limitaciones en el manejo de estos procesos, además hay dificultades para la transferencia de los aprendizajes, para el recojo de información y el desarrollo del pensamiento reflexivo.

Categoría III. Convivencia escolar.

Subcategoría 1: Habilidades sociales.

En relación a la categorización y teniendo en cuenta la información recogida por medio del instrumento de recojo información, los docentes que han sido encuestados responden que hay una comunicación asertiva, trato cordial y respeto; así mismo manifiestan que existe un buen clima institucional y se da la ayuda mutua entre docentes, lo que permite una buena convivencia escolar y que las buenas relaciones interpersonales ayuden a mejorar la práctica pedagógica.

Subcategoría 2: Comunicación asertiva.

Las estrategias recomendables son el diálogo, dinámicas, entrevistas, charlas, orientaciones de especialistas, para llegar a una conciliación con participación de todos los actores involucrados.

Después de haber seleccionado las subcategorías anteriormente descritas se puede afirmar que los docentes estamos presentando ciertas dificultades en la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de comunicación y específicamente en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión de textos escritos, así como en el manejo de materiales de planificación curricular de esta área y estrategias de regulación del comportamiento de los estudiantes, por lo tanto esto conlleva a la deficiente planificación y desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área.

Resultados del diagnóstico.

En cuanto a la categoría de convivencia escolar los docentes manifiestan que las buenas relaciones interpersonales ayudan a mejorar la práctica pedagógica, ya que permite compartir saberes y experiencias, motiva la integración y la interacción social. Estas apreciaciones tienen un buen sustento teórico, puesto que las relaciones interpersonales positivas influyen en la buena convivencia y clima escolar, estos a su vez, influyen y determinan los aprendizajes de los estudiantes. Por tal razón, y a fin de cumplir con su

misión pedagógica, deben fundamentarse en principios democráticos, participativos, inclusivos e interculturales (Minedu 2017.p. 13).

En cuanto a la categoría Gestión curricular: Procesos pedagógicos y procesos didácticos, los docentes de la IE consideran que las estrategias de comprensión lectora empleadas en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje influyen en el fortalecimiento de sus competencias y capacidades, puesto que permiten compartir saberes y experiencias exitosas, hacer reflexiones conjuntas e interiorizarlas, intercambiar metodologías, compartir recursos y extraer opiniones comunes. Una de las estrategias que viene dando resultados es el trabajo en equipo porque fortalece la integridad docente, mejora las relaciones interpersonales y permite alcanzar logros institucionales. Por tanto, según Minedu (2014) la competencia que todo buen líder pedagógico debe alcanzar es la de “promover y liderar 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 (p. 46).

Con relación a la categoría estrategias de lectura los docentes manifiestan que estas se deben socializar con los demás docentes para poder intercambiar experiencias y que sean de beneficio para poder mejorar las competencias del área de comunicación. Por otra parte, el enfoque por competencias implica un buen dominio de los procesos pedagógicos, didácticos y cognitivos por parte de los docentes y de los directivos. Al respecto, los docentes encuestados manifiestan que hay limitaciones en el manejo de estos procesos, así como para la transferencia de los aprendizajes, el recojo de información y el desarrollo del pensamiento reflexivo. Para enfrentar estas dificultades es necesario que los docentes estén motivados, en mejora continua, haya un liderazgo participativo y democrático, el monitoreo, acompañamiento y evaluación sean permanentes, de tal forma que se pueda generar un impacto positivo en la calidad de la enseñanza y en la significatividad de los aprendizajes. En este escenario, las instituciones educativas tienen una gran responsabilidad: lograr que, “en el marco de una cultura ética y participativa, se construya una visión común de toda la comunidad educativa que inspire, oriente y acompañe el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de los estudiantes. Así también, la escuela redefine su organización para hacerla más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo estudiantil y adecuándose a las necesidades de sus estudiantes y del contexto” (Minedu, 2014. p. 13).

Respecto a la categoría: Monitoreo, acompañamiento y evaluación, los docentes consideran que estos son importantes porque fortalecen la práctica docente, evitan la rutina y permiten identificar debilidades. En consecuencia, si se quiere mejorar el desempeño docente y obtener buenos resultados de aprendizaje, no puede estar ausente el monitoreo y acompañamiento pedagógico basado en un diagnóstico de necesidades de fortalecimiento docente y en el empleo de estrategias apropiadas de retroalimentación. Por eso “el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal” (Minedu 2017. p. 48).

Alternativas de solución del problema identificado

En el presente plan de acción y ante el problema identificado limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia lee textos escritos en la I.E. N° 821410-Chupicaloma-Banos del Inca-Cajamarca, se propone algunas alternativas de solución en base a tres dimensiones clima escolar, gestión curricular y monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Dimensión Gestión curricular

En relación a esta dimensión y según la causa encontrada insuficiente manejo de procesos pedagógicos y procesos didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de comprensión de textos escritos, se está considerando el desarrollo e implementación de los de Grupos de Interaprendizaje, que tiene relación con el proceso operativo y subproceso POO2. Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes y el subproceso POO3 Fortalecer el desempeño docente, los cuales nos van a permitir empoderar a los docentes en procesos pedagógicos y procesos didácticos y mejorar la práctica pedagógica en aula. Para esta estrategia nos hemos propuesto desarrollar varias acciones: Planificación del tiempo, metas, objetivos y temática a desarrollar, en función de las necesidades de fortalecimiento docente (enfoque por competencias) y mejora continua. Reuniones de trabajo de los grupos de interaprendizaje en función del cronograma y la temática establecida. Aplicación del enfoque en las sesiones de aprendizaje y obtención de productos. Evaluación de los resultados y retroalimentación de los puntos débiles.

Dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación

Para atender y dar solución a las dificultades encontradas se propone la realización de visitas al aula entre pares para acompañar la práctica pedagógica, que está relacionado con el subproceso POO3 fortalecer el desempeño docente Y POO3.3 realizar acompañamiento pedagógico; además tiene vinculación con el dominio dos y la competencia 6 del marco del buen desempeño directivo. Según el Ministerio de Educación (2014), el monitoreo y acompañamiento son acciones que se complementan, ya que mientras el primero proporciona información de cómo se desarrollan los procesos pedagógicos al interior del aula, el segundo brinda asesoría para que el mismo docente monitoreado identifique sus fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información. Es de aclarar que la estrategia de visitas al aula entre pares ha sido propuesta debido a que la I.E. es multigrado; y, las acciones a desarrollar para su implementación son las siguientes: Elaborar un plan de monitoreo y acompañamiento entre pares; diseñar una ficha de monitoreo teniendo en cuenta las rúbricas de evaluación docente y el problema formulado en el presente plan de acción; establecer un cronograma de visitas al aula entre pares; realización de las visitas; analizar la práctica docente, diagnosticando fortalezas y debilidades; realizar la retroalimentación entre pares; promover el desarrollo profesional docente a nivel personal y en grupo, asumir compromisos de mejora; planificar el currículo de manera colegiada.

Dimensión convivencia escolar

En cuanto a esta dimensión una de las estrategias que se viene dando es la implementación de las jornadas de reflexión para la mejora de la convivencia democrática y los aprendizajes, esta estrategia es aplicable, pues parte de la relación de los procesos de funcionamiento de la I.E. ya que se va a evaluar y reformular los compromisos de gestión formulados en el PAT, además se debe tener en cuenta el desarrollo pedagógico preparando las condiciones para el aprendizaje, a través de un continuo acompañamiento y monitoreo pedagógico. Para lo cual se requiere de un conjunto de acciones que permitan encontrar alternativas de solución prácticas para superar la desmotivación docente, el desinterés de los estudiantes y sus bajos niveles de aprendizaje.

La finalidad de esta estrategia es promover un cambio en la actitud de todos los miembros de la comunidad educativa para acrecentar las relaciones interpersonales y la convivencia escolar de la institución. Esta estrategia es importante porque va a permitir mejorar las relaciones interpersonales y la convivencia democrática, de esta forma generar un clima institucional favorable, en concordancia con el dominio del Marco del Buen

Desempeño del Directivo “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad” (Minedu. 2014. p. 41).

Ejecución de talleres sobre habilidades interpersonales para una buena convivencia escolar. Sabemos que las habilidades interpersonales permiten tener una mejor comunicación con otras personas. Conscientes de que la comunicación en el aula entre el docente y los estudiantes y entre estudiante y estudiante no es la más adecuada, creemos necesario fortalecer al docente en habilidades interpersonales para que logre una mejor comunicación en el aula, empezando por sí misma. Para organizar estos talleres es necesario realizar las siguientes acciones: Solicitar la asistencia de un experto en habilidades interpersonales, establecer coordinadamente con los docentes y el experto un cronograma de talleres sobre el tema, sistematizar los aprendizajes, asumir compromisos con los docentes, evaluar el cambio de actitud, tanto en docentes como en los estudiantes

El director como líder pedagógico debe promover y sostener la participación activa de los docentes, estudiantes y padres de familia de la institución educativa y autoridades de la comunidad a favor de los aprendizajes, además debe fomentar un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua, y el reconocimiento de la diversidad.

Estas acciones o estrategias que han sido propuestas teniendo en cuenta el contexto y las condiciones en que opera la Institución Educativa N° 821410 de la comunidad de Chupicaloma, atacarán directamente a las causas del problema de la inadecuada gestión curricular en el manejo de los procesos didácticos del área de matemática y, en consecuencia, concretizarán el logro de los objetivos propuestos, revirtiendo de esta manera el actuar inidóneo por la actuación eficiente del líder pedagógico, que se enfoca en la cimiento o base de una gestión centrada en los aprendizajes. Este actuar del líder también se sirve de lo señalado por Leithwood (2009), cuando menciona las tres variables mediadoras para ejercer el liderazgo escolar: las motivaciones, las condiciones y las capacidades.

La alternativa general que se plantea se denomina implementación de estrategias pedagógicas e innovadoras para mejorar la comprensión de textos escritos.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a la alternativas priorizadas.

Los grupos de interaprendizaje según Minedu (2014) son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos del plantel en los cuales se trabajan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, además de esto favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas mediante la promoción de la discusión y reflexión conjunta.

Esta estrategia tiene como objetivo dar respuesta de manera pertinente y eficaz a las necesidades de formación docente, propiciando la construcción de un modelo propio en el que se sustenta la reflexión sobre la praxis educativa (Guerrero 2017). Por otro lado, esta estrategia permite promover la formación de equipos de docentes a través del trabajo cooperativo, partiendo del intercambio de experiencias y la capacidad de los docentes.

Los grupos de interaprendizaje son importantes porque constituyen una de las estrategias fundamentales para la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje y para el logro de los propósitos del acompañamiento pedagógico.

Es necesario promover el trabajo colaborativo en la institución educativa ya que es pertinente involucrar a todos los actores educativos para comprender y abordar este problema; lo que se busca es que los docentes reflexionen sobre sus propias prácticas, así como también que creen de manera colectiva material para desarrollar e implementar el trabajo colaborativo en el aula, ya que el objetivo de esta estrategia es revisar la propia práctica con el claro objetivo de mejorarla.

Según Johnson y Johnson (1999), la más influyente teorización sobre el aprendizaje cooperativo se centró en la interdependencia social; esta teoría postula que la forma en que ésta se estructura determina la manera en que los individuos interactúan, lo cual, a su vez, determina los resultados. La interdependencia positiva (cooperación) da como resultado la interacción promotora, en la que las personas estimulan y facilitan los esfuerzos del otro por aprender. La interdependencia negativa (competencia) suele dar como resultado la interacción de oposición, en las que las personas desalientan y obstruyen los esfuerzos del otro. La interacción promotora lleva a un aumento en los esfuerzos por el logro, relaciones interpersonales positivas y salud psicológica. La interacción de oposición y la no interacción llevan a una disminución de los esfuerzos para alcanzar el logro, relaciones interpersonales negativas y desajustes psicológicos.

Según Zañartu (2003) el aprendizaje colaborativo está centrado básicamente en el diálogo, la negociación, en la palabra, en el aprender por explicación. Comparte el punto de vista de Vygotsky sobre el hecho de que aprender es por naturaleza un fenómeno social, en el cual la adquisición del nuevo conocimiento es el resultado de la interacción de las personas que participan en un diálogo. Para Johnson y Johnson (1999) el aprender es un proceso dialéctico y dialógico en el que un individuo contrasta su punto de vista personal con el otro hasta llegar a un acuerdo. Este diálogo no está ajeno a la reflexión íntima y personal con uno mismo. El aprendizaje colaborativo aumenta la seguridad en sí mismo, incentiva el desarrollo de pensamiento crítico, fortalece el sentimiento de solidaridad y respeto mutuo, a la vez que disminuye los sentimientos de aislamiento.

Según Londoño (2017) las jornadas de reflexión son una metodología que busca generar un espacio de participación y reflexión entre profesores, sobre las propias prácticas pedagógicas, con base en estrategias que han demostrado tener un impacto positivo en los aprendizajes de los estudiantes. El objetivo de este instrumento es fortalecer las competencias profesionales de los profesores dentro de sus comunidades educativas y así mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, entregando verdaderas oportunidades de aprendizajes a todos los estudiantes.

Las Jornadas de reflexión constituyen una estrategia importante para el desarrollo del presente trabajo, porque parte de la relación de los procesos de funcionamiento de la institución educativa, ya que se va a evaluar y reformular los compromisos de gestión formulados en el PAT, partiendo del PEI, así mismo se debe tener en cuenta el desarrollo pedagógico, preparando las condiciones para el aprendizaje a través de un continuo acompañamiento y monitoreo pedagógico.

Según Minedu, (2014), menciona que la jornada de reflexión pedagógica, consiste en la participación de todo el equipo docente bajo la conducción del director y que permite llevar a cabo acciones en las que todos asuman responsabilidades. Su objetivo es diseñar de manera participativa metas, estrategias y compromisos necesarios para la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Según Minedu (2017) respecto a la estrategia visitas al aula señala que permite verificar el desarrollo de la sesión en su conjunto para que posteriormente se realice la reflexión, orientación y asistencia oportuna. La visita previa, sirve de base e insumo para la visita posterior. A mayor necesidad del docente, mayor frecuencia en las visitas al aula. (p. 49).

Las visitas a aula constituyen una estrategia que permite fortalecer y mejorar las prácticas pedagógicas y los logros de aprendizaje, estas visitas se han planificado a partir de la problemática detectada en referencia al bajo logro alcanzado en los estudiantes y el

deficiente uso de estrategias de enseñanza aplicadas por los docentes en las diferentes áreas. Ante esto proponemos fortalecer estrategias de aprendizaje, competencias y dominio del currículo para mejorar el desempeño de la gestión escolar de los docentes superando los logros alcanzados mediante el acompañamiento docente permanente por parte de los directivos.

Finalmente cabe señalar que las visitas al aula nos permitirán la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones y tomar como insumos los resultados de las visitas anteriores a fin de evidenciar mejores prácticas.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema

En la tesis doctoral “Acompañamiento pedagógico y grupos de interaprendizaje en el desempeño docente” - Ugel 03 - Lima, 2015 presentada por Luiciana Rodríguez Iparraguirre, el objetivo fue determinar la influencia del acompañamiento pedagógico y los grupos de interaprendizaje en el desempeño docente en el marco de la estrategia de soporte pedagógico. La muestra es no probabilística y estuvo conformada por 215 docentes del segundo grado de EBR, los instrumentos de investigación cumplieron con dos requisitos, validez y confiabilidad que se realizó antes de aplicar encuestas y recojo de fichas del desempeño docente, se utilizó criterios a través del juicio de expertos, teniendo una aceptable confiabilidad de 96% en los 3 instrumentos, fueron adaptados directamente de Minedu.

En la tesis “El trabajo colaborativo en los alumnos de educación primaria. “Realizada por Beatriz Robledo Magaña, Morelia ,2013 se tiene como objetivos principales: Explicar el concepto de trabajo colaborativo y sustentar la importancia del mismo en la escuela, ya que es un aspecto que influye en los aprendizajes del grupo en un sentido muy real ,se llegaron a las siguientes conclusiones: primero que el trabajo colaborativo es una estrategia elemental empleada para realizar actividades grupales de ahí la importancia de realizar una búsqueda sustentada en fuentes teóricas, tomando en cuenta el desarrollo del crecimiento, el aprendizaje, las relaciones sociales y las actividades didácticas que se generan en la educación escolar. Además viendo al trabajo colaborativo desde una perspectiva muy positiva se pueden adquirir óptimos resultados ya en el contexto escolar dicha estrategia unifica el grupo, se disciplina, se reduce tiempo, induce al grupo a trabajar en un mismo ritmo además de que se crea en el alumno un aprendizaje significativo.

En la tesis “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa” cuyos autores son: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, San Martín, 2015 teniendo como líneas de acción la sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico, formación y capacitación a la comunidad educativa y el fortalecimiento del consejo académico, los resultados obtenidos fueron que, si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa; reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas; para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional y tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

En la tesis “El trabajo colegiado una experiencia de intervención para promover la reflexión y el aprendizaje desde y para la práctica docente”, cuya autora es Sánchez Trejo, Sandra Ivonne, Veracruz, 2015 se tuvo como objetivos: Generar un espacio colegiado para la reflexión y el aprendizaje sobre y desde la práctica docente, siendo el resultado el aprendizaje de que es fundamental que el docente tenga un espacio colegiado que le permita reflexionar y aprender desde y para su práctica docente, promovió en los profesores la reflexión y el aprendizaje desde su propia práctica y desde la práctica de los otros.

En la tesis “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016” realizada por Aurea Gladis Pacheco Ale, se toma a las jornadas de reflexión como parte significativa de los procesos de enseñanza para mejorar la calidad educativa, es así que en uno de sus objetivos es crear mecanismos que ayuden y motiven a los agentes educativos para mejorar su actuación, en función de las políticas educativas nacionales, a través de su involucramiento, uno de ellos siendo los grupos de reflexión , esta investigación logra demostrar los espacios de reflexión son un aliado clave para el desarrollo del acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria.

Propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción

La implementación del Plan de Acción responde al diagnóstico por el cual se seleccionó el problema y el marco teórico acopiado, para sustentar desde otra mirada académica y de experiencias similares, así mismo se cuenta con el respaldo institucional para su ejecución ya que se encuentra entre los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT), pero sobre todo, con el compromiso de la comunidad educativa para llevarlo adelante y la voluntad del personal directivo para monitorearlo permanentemente durante su ejecución.

Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.

En esta matriz se considera el objetivo general del problema encontrado, así como los objetivos específicos, las dimensiones, las acciones y las metas que se pretenden alcanzar con la solución de dicha problemática.

Problema: Limitada gestión curricular en la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia leer textos escritos en la I.E. N° 821410-Chupicaloma-Baños del Inca.					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Fortalecer la gestión curricular de manera efectiva para la aplicación de estrategias metodológicas en la competencia leer textos escritos en los estudiantes de la I.E.. N°	Implementar el monitoreo y acompañamiento mediante la implementación de grupos de interaprendizaje para la mejora de la práctica docente.	Monitoreo acompañamiento y evaluación.	La alternativa general que se plantea se denomina implementación de estrategias pedagógicas e innovadoras para mejorar la comprensión	A1.Implementación de Grupos de Interaprendizaje para la mejora de la práctica docente	100% de implementación de los grupos de interaprendizaje
	Mejorar el manejo de procesos pedagógicos y didácticos mediante el trabajo colegiado para el logro	Gestión curricular		B1.Implementación del trabajo colegiado en los docentes para el fortalecimiento de los procesos pedagógicos y didácticos en el	100% de docentes que participan en el trabajo colegiado.

821410- Chupicaloma	de los aprendizajes.		de textos escritos.	área de comunicación.	
	Orientar al equipo docente sobre el dominio de habilidades interpersonales a través de jornadas de sensibilización.	Clima escolar		C1. Ejecución de jornadas de sensibilización sobre el manejo de habilidades interpersonales para el trabajo en equipo.	03 jornadas de sensibilización.

Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos

En esta matriz lo que se considera son los objetivos específicos que se van alcanzar, las acciones organizadas por cada una de las tres dimensiones, las metas previstas, los responsables de la implementación, los recursos y el cronograma de ejecución de acciones.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Respons ables	Recursos	Cronograma (meses)		
					1 T	2T	3T
Implementar el monitoreo y acompañamiento mediante la aplicación de estrategias innovadoras con enfoque crítico reflexivo para la mejora de la práctica docente.	Implementación de Grupos Interaprendizaje para la mejora de los aprendizajes.	100% de implementación de los grupos de interaprendizaje	Director	Docentes	X	X	X
				Equipo multimedia	X	X	X
				Copias Fichas de monitoreo	X	X	X
Mejorar el manejo de procesos pedagógicos y didácticos mediante el trabajo colegiado para el logro de los aprendizajes.	.Implementación del trabajo colegiado en los docentes para el fortalecimiento de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación.	100% de docentes que participan en el trabajo colegiado.	Director Docentes	Equipo docente	X	X	X
				Director	X	X	X
Orientar al equipo docente sobre el dominio de habilidades interpersonales a través de jornadas de sensibilización para el trabajo en equipo.	Ejecución de jornadas de sensibilización sobre el manejo de habilidades interpersonales para el trabajo en equipo.	03 jornadas de sensibilización.	Director Docentes	Copias docentes	X	X	X

Presupuesto

En este cuadro se detalla los recursos que se van a utilizar, así como las fuentes de financiamiento y los costos en función de las acciones que se van a desarrollar.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1.Implementación de Grupos de Interaprendizaje para la mejora de la práctica docente.	Papel bond Fotocopias	Recursos directamente recaudados	S/5.00
B1. Implementación del trabajo colegiado en los docentes para el fortalecimiento de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación.	Separatas Libro de actas Fotocopias	Recursos directamente recaudados	S/10.00
.C1.Ejecución de jornadas de sensibilización sobre el manejo de habilidades interpersonales para el trabajo en equipo.	Papel bond Multimedia Psicólogo	Recursos directamente recaudados	S/50.00
TOTAL			S/ 65.00

Matriz del monitoreo y evaluación

Contiene las acciones organizadas en base a las dimensiones, el nivel de logro de las acciones, las fuentes de verificación, los responsables, periodicidad, aportes y/o dificultades según el nivel de logro y la reformulación de acciones para mejorar el nivel de logro.

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (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

NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
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)

Conclusión

Ante el problema identificado, las causas asociadas, los objetivos, el propósito y considerando las cinco partes que conforman el Plan de Acción, se concluye en lo siguiente:

Siendo el problema priorizado la limitada gestión curricular en el uso de estrategias metodológicas para la comprensión de textos escritos, la solución radica en que debemos formar continuamente a los docentes a través del funcionamiento e implementación de grupos de interaprendizaje docente, monitoreo y acompañamiento continuo para mejorar el desempeño de los profesores y mejorar la práctica pedagógica, además se considera necesario la visita entre pares y buscar una convivencia escolar que conlleve a mejorar las relaciones interpersonales entre los actores educativos.

Es necesario fortalecer y empoderar a los docentes de la institución educativa una cultura de actualización permanente y progresiva para consolidar sus competencias y capacidades docentes a través del monitoreo y acompañamiento planificado y sistemático orientado a lograr aprendizajes significativos en los estudiantes.

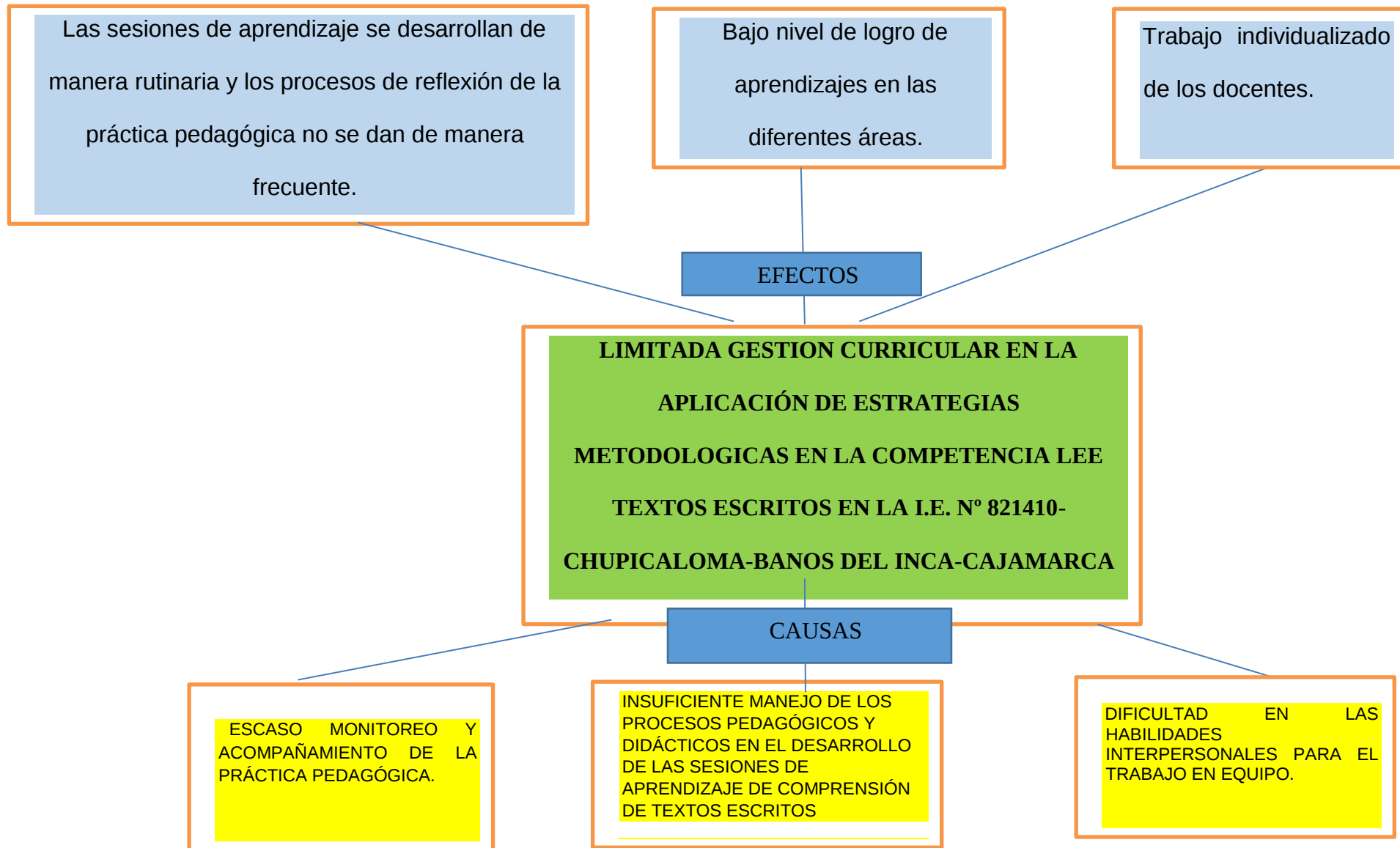
Para concluir debemos indicar que es importante reconocer que un líder pedagógico comprometido debe gestionar aprendizajes utilizando estrategias de asertividad, empatía, escucha activa, conjugando procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos convirtiéndolo en un monitor y acompañante de la práctica docente y que la gestión del clima institucional y de la convivencia escolar, es un factor indispensable que permite mantener emocionalmente motivados y comprometidos a todos los agentes de la comunidad educativa lo cual influye positivamente en el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Referencias

- González, J. (2004). Relaciones Interpersonales. México: Manual Moderno.
- Ministerio de Educación (2012). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014). Marco del Buen Desempeño del Directivo. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Lima
- Ministerio de Educación (2016). Compromisos de gestión escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Lima.
- Ministerio de Educación (2018). Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de II.EE. del nivel primaria con acompañamiento pedagógico. Lima.

- Ministerio de Educación (2018). Guía de evaluación y autoevaluación del Trabajo Académico II. Lima.
- Ministerio de Educación (s/f). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima: Minedu.
- Pacheco, A. (2016). El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa, Perú.
- Rodríguez, L. (2015). Acompañamiento pedagógico y grupos de interaprendizaje en el desempeño docente-Ugel 03.Lima, Perú.
- Robledo, B., (2013). El trabajo colaborativo en los alumnos de Educación Primaria. Morelia, México.
- Robinson, V. (2008). “The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types”.En Educational Administration Quarterly.
- Sánchez, S., (2015). El trabajo colegiado una experiencia de intervención para promover la reflexión y el aprendizaje desde y para la práctica docente. Veracruz, México.
- USIL. (S/F). Compendio de lecturas selectas. Lima.
- Vásquez, J., & Quispe, M. (2015). Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa. San Martín, Perú.
- Vega, D. (2014). Capacitación y actualización de los profesores de la secundaria N° 5 “Lauro Aguirre”
- Velásquez, I. (2017). Monitoreo pedagógico del director y su incidencia en la metodología docente. Quetzaltenango, Guatemala.

Anexos
ARBOL DE PROBLEMAS

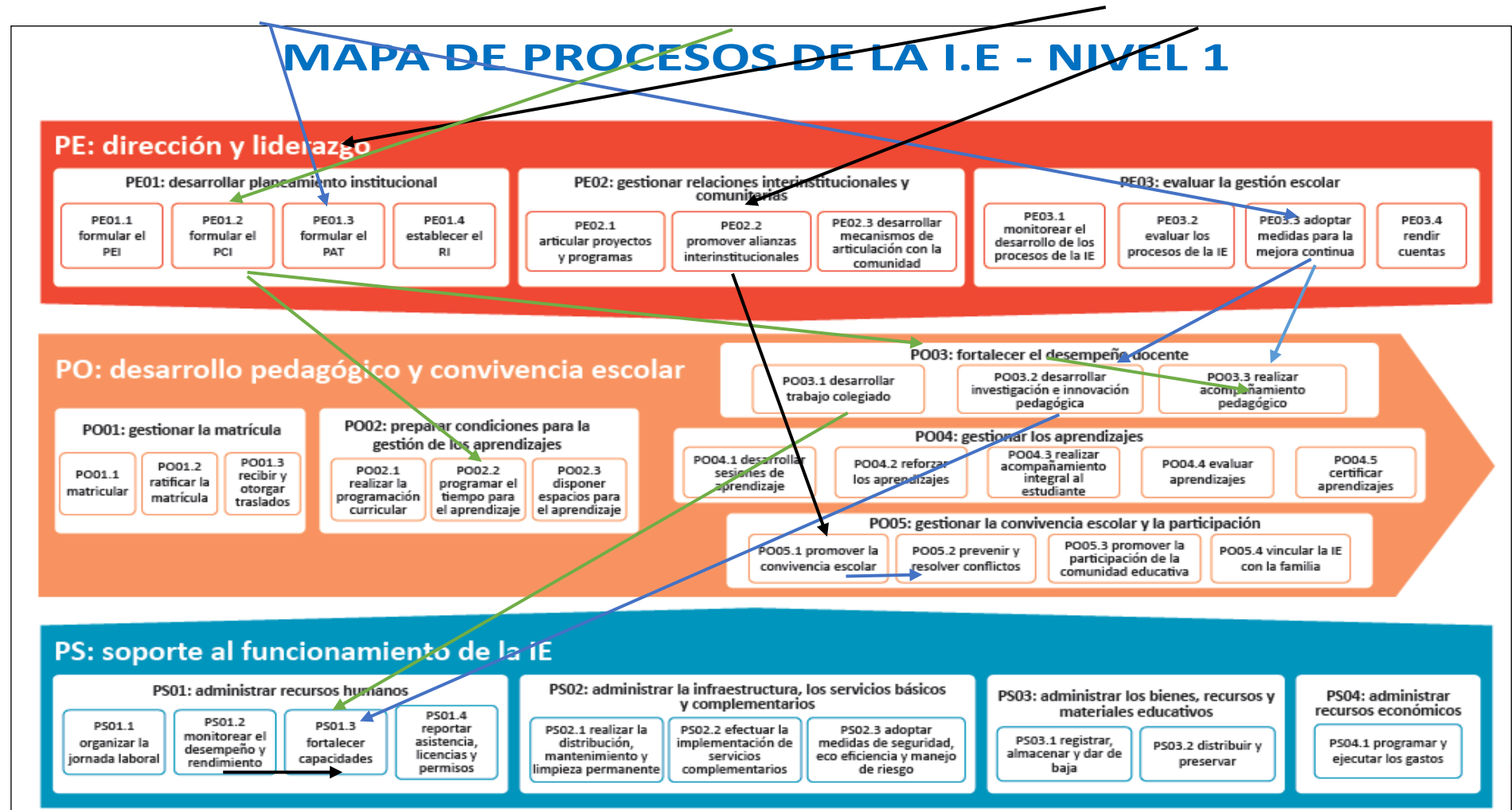


ARBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Elaboración propia.

Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas



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

ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 821410
CHUPICALOMA-BAÑOS DEL INCA.

Estimada docente:

La Dirección de la Institución Educativa N° 821410 del caserío de Chupicaloma está recogiendo información real y útil de la gestión en planificación curricular. Por ello, queremos conocer su opinión y propuesta sincera que será muy valiosa para mejorar la calidad de la gestión.

PREGUNTAS

MAE:

1. ¿Cómo crees que el monitoreo y el acompañamiento te ayudarían a mejorar tu práctica pedagógica?

- 2.- ¿Consideras que el monitoreo y acompañamiento es lo mismo?

- 3.- ¿Qué estrategias se pueden implementar para realizar el monitoreo y acompañamiento en nuestra institución educativa multigrado?

GESTIÓN CURRICULAR

1. ¿Qué estrategias de comprensión lectora conoces y aplicas en tus sesiones de aprendizaje?

2. ¿Qué dificultades observas en tus estudiantes al trabajar la comprensión de textos?

3.- ¿Cómo piensas que el director y tus compañeros de trabajo te pueden apoyar para superar estas dificultades?

CONVIVENCIA:

1.- ¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo? (Fundamenta)

2.- ¿Consideras que el trabajo en equipo mejora la práctica pedagógica?

(Fundamenta)

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO DE CATEGORIAS

Categoría y subcategoría	Referentes teóricos	Conclusiones preliminares
Categoría: Monitoreo y acompañamiento. Subcategorías: Importancia del monitoreo y el acompañamiento en la práctica pedagógica.	El proceso monitoreo y acompañamiento pedagógico son actividades prioritarias e imprescindibles que todo líder pedagógico debe realizar en el interior de las instituciones educativas. Una buena gestión de estas dos actividades conlleva a mejorar la práctica docente en el aula y por consiguiente a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. “Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógico que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu 2014. p. 50). Es irrefutable la importancia que tiene monitorear la práctica pedagógica, debido a que permite mejorar el desempeño docente, también permite mejorar la motivación y compromiso docente para lograr el perfil de egreso como un derecho al que deben acceder los estudiantes (Minedu, 2017, pp. 12-14). La información recogida durante la primera visita al aula, se analiza y sistematiza y se hace un diagnóstico de fortalezas y debilidades, a partir de allí, se adoptan estrategias de mejora: círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado, jornadas de capacitación, para superar los aspectos críticos detectados.	Los docentes de la institución educativa consideran que el monitoreo y acompañamiento son necesarios e importantes porque conducen a mejorar la práctica docente, evita la monotonía y la rutina, permite identificar falencias y debilidades para superarlos y, en general, mejora el desarrollo de la sesión. Si se quiere mejorar el desempeño docente y obtener buenos resultados de aprendizaje en los estudiantes, es muy importante que se realice un monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en el aula. Para ello se debe realizar un diagnóstico de necesidades de fortalecimiento de cada docente y emplear las mejores estrategias para retroalimentar su trabajo pedagógico.

Categoría y subcategoría	Referentes teóricos	Conclusiones preliminares
Categoría: Monitoreo y acompañamiento. Subcategorías:	El líder pedagógico inspira a sus docentes hacia una enseñanza de calidad, para ello genera las condiciones de un amplio dominio disciplinar, buen manejo de estrategias, para aplicarlas en función de las competencias a lograr, de las características del tema y del entorno, de los intereses, necesidades y peculiaridades de los estudiantes, de la infraestructura y el clima escolar; todo esto vinculado a los vastos conocimientos pedagógicos que también debe generar en los docentes y que él mismo debe manejar. El director, como líder pedagógico, debe fortalecer las capacidades de sus docentes y monitorearlos permanentemente para que pueda verificar si cumple con la propuesta:	Según MINEDU (2014) “En el marco de una cultura ética y participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que inspira, orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de los estudiantes.

- Conducción de la enseñanza	“Desarrolla las sesiones de aprendizaje según lo previsto en la unidad didáctica y el plan de sesión. Verifica los avances de los contenidos en función del logro de aprendizajes esperados. Demuestra flexibilidad, sensibilidad y creatividad para responder con pertinencia ante situaciones difíciles e inesperadas que se presentan durante su enseñanza, para alterar planes iniciales y variar de estrategia y metodología, evaluando sus opciones desde una mirada amplia y creativa de las alternativas disponibles. Modifica el manejo de las estrategias metodológicas y recursos didácticos –incluso la secuencia de la sesión de aprendizaje- para responder idóneamente a situaciones complejas e inesperadas que surjan durante el proceso de aprendizaje” (Minedu, 2014, p. 40).	Así también, la escuela redefine su organización para hacerla más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo estudiantil y adecuándose a las necesidades de sus estudiantes y del contexto. Además, se autoevalúa continua y colectivamente para extraer lecciones sobre la base de su propia experiencia” (p. 13).
------------------------------	---	---

Categoría y subcategoría	Referentes teóricos	Conclusiones preliminares
Categoría: Gestión curricular: Enfoque por competencias Subcategorías: - Trabajo colaborativo para mejorar la práctica pedagógica	El fin último de todas las acciones emprendidas en la institución educativa es la mejora de los aprendizajes, para lograrlo se debe implementar una gestión curricular efectiva y entendida como “la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes” (Minedu 2017. p. 10). Para ello hay que gestionar variadas estrategias, entre ellas el trabajo colaborativo. Esta estrategia “es un proceso en que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo. El trabajo colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista, de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento” (Guitert y Giménez 2000, citado por Minedu, 2016, p. 11). Existen actitudes que favorecen u obstaculizan el trabajo colaborativo en toda organización, por eso no se debe perder de vista la visión compartida de la institución educativa donde todos brinden sus aportes y se sientan parte de lo que se construye o se logra (Minedu, 2016, p. 12). Durante el trabajo colaborativo y cooperativo se produce el intercambio de experiencias, conocimientos, habilidades y estrategias personales que fortalecen las competencias y capacidades a cada docente del equipo y les permite mejorar su práctica pedagógica.	Los docentes de la IE consideran que las estrategias empleadas influyen en el fortalecimiento de sus competencias, puesto que permiten compartir saberes y experiencias exitosas, hacer una reflexión conjunta y la vez interiorizarla, intercambiar estrategias y recursos y extraer opiniones consensuadas y comunes. El trabajo colaborativo fortalece las competencias y capacidades del docente, mejora las relaciones interpersonales y permite alcanzar logros institucionales. Un buen líder pedagógico “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 (Minedu, 2014, p. 46).

Categoría y subcategoría	Referentes teóricos	Conclusiones preliminares
Categoría: Convivencia escolar Subcategorías: Comunicación asertiva	En las instituciones educativas es común ver el surgimiento de conflictos y algunos casos de violencia, surge cuando las partes experimentan tensiones en cuanto a creencias, principios, percepciones, necesidades, intereses, relaciones interpersonales, estructura y sistema organizacional y escasez de recursos (Minedu, 2017, p. 42). Cualesquiera que fuera la fuente del conflicto o la violencia es importante saber gestionarlo de manera asertiva y positiva. “Gestionar positivamente los conflictos significa, entonces, buscar que las diferentes partes involucradas ganen con los acuerdos y decisiones a las que se lleguen” (Minedu, 2017, p. 44). En esta tarea la comunicación desempeña un rol imprescindible y esta debe ser asertiva; es decir, que logre su propósito. “Ser asertivo significa ser afirmativo. Implica la capacidad de expresar las propias ideas, creencias y sentimientos de manera positiva, clara, sincera y directa, tomando en cuenta los propios derechos y respetando los derechos de los demás. Supone apertura a los demás y reconocimiento del disenso como una posibilidad legítima en los intercambios comunicativos con las demás personas” (MINEDU 2016. p. 27).	En cuanto a esta subcategoría, los docentes afirman que la gestión de conflictos que pueden sucederse entre estudiantes o de adultos a estudiantes, debe seguirse los protocolos establecidos por el Ministerio de Educación, posteriormente hacer el seguimiento correspondiente. En cuanto a la subcategoría: comunicación asertiva, coinciden en señalar que las estrategias más recomendables son el diálogo, la realización de dinámicas, entrevistas, charlas, orientaciones de especialistas y la conciliación.

Fuente: Elaboración propia.

PANEL FOTOGRÁFICO

Trabajo en clase del módulo 6 con los compañeros Jesús y Ever.



Buscando información de los textos de consulta referente al trabajo académico.



Compartiendo información con un grupo de compañeros durante el desarrollo de la sesión de trabajo



Analizando información con los colegas Martín, Ever y Oscar sobre el plan de acción.

