



**ESCUELA DE POSTGRADO**

**EL TRABAJO COLEGIADO, ESTRATEGIAS DE  
ACOMPANAMIENTO PARA MEJORAR LOS  
APRENDIZAJES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PÚBLICA 5095, CALLAO**

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

**NORMA MÁXIMA LUQUE MÁLAGA DE REÁTEGUI**

**Asesor:**

**Crespín Reyes, Rosa Margot**

**Lima – Perú**

**2018**

## Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	5
Identificación del problema	5
Contextualización del problema	5
Descripción y formulación del problema	7
Análisis y resultado del diagnóstico	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo	
Pedagógico	8
Resultado del diagnóstico	10
Alternativas de solución del problema identificado	10
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	13
Referentes conceptuales frente a la alternativa utilizada	13
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	17
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	21
Conclusiones	26
Referencias	27
Anexos	29

## Resumen

El propósito del trabajo académico es el fortalecimiento del trabajo colegiado para revertir el problema: Deficiente nivel en el logro de aprendizajes del área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los educandos del nivel primario de la Institución Educativa 5095 Julio Ramón Ribeyro, surge la necesidad de empoderar a los docentes con estrategias pertinentes para lograr mejores resultados en la comprensión lectora. Como objetivo general se plantea: Elevar el nivel de aprendizaje en el área de Comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los educandos del nivel primario de la Institución Educativa 5095 Julio Ramón Ribeyro. Así mismo, se trazan los objetivos específicos: Mejorar las estrategias metodológicas de los docentes, en el área de Comunicación, desarrollar monitoreo y acompañamiento efectivo de la práctica pedagógica, desarrollar un clima de aula óptimo para el logro de aprendizajes. referentes teóricos sobre el trabajo colegiado como estrategia para mejorar aprendizajes sustentan la presente propuesta de intervención. Se concluye que la participación y reflexión de los docentes en el proceso de identificación del problema y causas que lo generan, son el primer paso para encontrar soluciones a la problemática.

## Introducción

El presente trabajo se procesó partiendo de varios momentos de reflexión y análisis de la realidad que presenta la institución educativa, estos no permiten alcanzar nuestros objetivos y metas, de ello parte la necesidad de dar solución al problema: deficiente nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los educandos del nivel primario de la institución educativa 5095 Julio Ramón Ribeyro, se empleó técnicas de recolección de información como cuestionarios y una metodología de procesos que nos llevó a concluir en el presente trabajo académico.

Para plantear la propuesta se ha desarrollado el análisis de las alternativas de solución de acuerdo a la problemática priorizada de la institución educativa; definiéndose como alternativa de solución más pertinente y viable la implementación del Trabajo Colegiado y El monitoreo y acompañamiento a través de GIAS y monitoreo permanente en el área de Comunicación, en el sentido que estas propuestas son más trascendentales para mejorar los aprendizajes y en la promoción de mayores cambios en la institución educativa.

Este documento es el resultado de un trabajo minucioso, en este primer apartado se muestra la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa donde se desarrolla la experiencia, con la intención de señalar las debilidades y fortalezas, con estos insumos se formula la problemática con ayuda del árbol de problema para identificar las causas y los efectos que afecta el trabajo diario de la docente, en un segundo apartado se realizó el diagnostico pertinente, donde después de aplicar los instrumentos adecuados se obtienen resultados cuantitativos y cualitativos, con los cuales se quiere elevar la calidad de los aprendizajes en los niveles de comprensión de textos escritos, estableciendo las deficiencias de la docente al aplicar el enfoque comunicativo y los procesos pedagógicos y didácticos en las actividades de aprendizaje. En un tercer apartado se observa el rol como líder pedagógico, donde los problemas presentados en el trabajo, se tratará teniendo en cuenta las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, de igual manera vemos el planteamiento de alternativas de solución referidos al problema sobre la competencia comprende textos escritos, se elabora los objetivos específicos y se busca alternativas de solución.

## **Desarrollo**

### **Identificación del problema**

#### **Contextualización del problema.**

La Institución Educativa N° 5095 Julio Ramón Ribeyro, nivel primario, se encuentra ubicada entre las calles Omicrón y Gamma del asentamiento humano Bocanegra Callao, limita por el norte urbanización Preví, por el sur con la urbanización Playa Rímac, por el Este con el distrito de San Martín y oeste con el aeropuerto Jorge Chávez, como aspectos relevantes podríamos mencionar que se encuentra cerca a la comisaria de Bocanegra, Centro de Salud de Bocanegra, Tottus de Quilca, la institución educativa particular Cruz Saco Oliveros y el aeropuerto internacional Jorge Chávez. Cuenta con una infraestructura de material noble con más de veinte años de antigüedad, una biblioteca, un laboratorio de ciencias, dos ambientes para aulas de innovación medianamente equipada, una sala de profesores, tres ambientes para oficinas administrativas, cuatro módulos de servicios higiénicos, ofrece el servicio educativo a niños, niñas y adolescentes de los niveles de primaria y secundaria, con 26 aulas en primaria y 17 en secundaria, además con servicios de agua, desagüe, luz, teléfono fijo e internet.

La institución educativa tiene alianzas con las siguientes instituciones: el Centro de Salud quienes han considerado en su plan de trabajo la vacunación del papiloma para las niñas de 5° grado, talla y peso para todos los niños y niñas, control de desnutrición para todos los niños y niñas, medida de la vista, campañas de lavado de manos, charlas a los estudiantes sobre bullying, nutrición, ; en el caso de la comisaria de Bocanegra en las vacaciones dictan taller de ajedrez, los domingos nos invitan para el izamiento del pabellón Nacional,; el Gobierno Regional del Callao realizan campañas de fumigación, desratización, apoyo en concursos sobre enfoque ambiental; evaluación diagnóstica a los estudiantes que presentan problemas de aprendizaje, en convenio con las Psicólogas del servicio de apoyo y asesoramiento para la atención de las necesidades educativas especiales (SAANEE), además, orienta a los docentes para el trabajo que realizan con los niños que presentan alguna discapacidad, charlas de sensibilización para los padres de familia, visita a sus domicilios.

El nivel socioeconómico de los padres de familia es bajo o muy bajo, puesto que la mayoría tienen trabajos eventuales o poco estables y con bajos salarios, son padres provenientes del interior del país que se asentaron en esta zona, en su mayoría tenemos

estudiantes provenientes de familias disfuncionales. La institución educativa por encontrarse en una esquina presenta focos de basura que contaminan el ambiente que pueden ocasionar enfermedades infectocontagiosas, respiratorias; en cuanto a la seguridad la Comisaria de Bocanegra designa policías a la hora de ingreso salida de los estudiantes; como aspectos relevantes podemos mencionar

La institución educativa ha sido acreedora al 1° lugar en el concurso realizado por el Gobierno Regional del Callao Enfoque Ambiental 2017, Logros satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes 2016 para los estudiantes de 2° grado, 2° lugar en las Olimpiadas deportivas en la categoría de vóley 2017, 1° lugar concurso de escoltas institución educativa Sor Ana de los Ángeles 2018. En la institución educativa se cuenta con 30 docentes del nivel primario, que corresponde al Plan de Acción. Los docentes son comprometidos, responsables con su trabajo, disposición para seguir aprendiendo, en cuanto al manejo de las tecnologías muestran conocimiento básico; pero con deficiencias en estrategias en el área de comunicación. La institución educativa cuenta con 750 alumnos en el nivel primario, que son el objeto de estudio del Plan de Acción. Con respecto a las evaluaciones podemos decir que en el área comunicación los resultados se presentan en mejor nivel que del área de matemáticas.

Los docentes del nivel primario de la institución educativa se caracterizan por ser puntuales en la presentación de los documentos de Planificación, sin embargo, todavía están en proceso de la implementación del Currículo Nacional de Educación Básica, en cuanto al dominio de los conceptos disciplinares están en proceso, el uso de materiales todavía es deficiente, la participación en las diferentes actividades académicas son proactivos se organizan en equipos de trabajo y hacen participar a los padres de familia, en cuanto a la motivación para auto capacitación es un proceso que se está reforzando con diferentes actividades de motivación.

Con respecto a los estudiantes se caracterizan por ser en su mayoría agresivos, inquietos en muchos casos los estudiantes de 6° ocasionan actos de indisciplina en la hora de recreo, la participación es masiva los días lunes en la formación cívica, se organizan y preparan la escolta, académicamente los estudiantes son competitivos en las diferentes actividades realizadas por la escuela como participación en los juegos deportivos, concursos a nivel de región Callao, en logros de aprendizaje. Con respecto al comportamiento de los estudiantes podemos decir que todavía no tienen interiorizados los acuerdos de convivencia, esto repercute en sus comportamientos inadecuados tanto dentro como fuera del aula.

Dentro de mi gestión se ha generado un buen clima institucional, a través de: la participación de todos los actores educativos en las diferentes actividades pedagógicas. Se ha

logrado el liderazgo pedagógico participativo, siendo tolerante empática con buena apertura y disposición, presta a brindar mi apoyo en todo momento a los docentes en el cumplimiento de sus funciones.

La gestión viene desarrollando diferentes actividades buscando la mejora de los aprendizajes en los educandos, como: refuerzo escolar en horario alterno de parte de los docentes a los estudiantes que presentan problemas de aprendizaje; trabajo de talleres con padres de familia en el área de Comunicación en hora de EEEF; implementación del biohuerto escolar, Proyecto, “Mejor que limpiar es no ensuciar”; Proyecto: “Recreos sanos y divertidos”.

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

Uno de los motivos que me ha llevado a desarrollar el Plan Académico es elevar los logros de aprendizaje de los educandos, para ello se cuenta con un equipo de docentes comprometidos en la mejora, material educativo proporcionado por el estado y la disponibilidad de tiempo de los docentes. Para priorizar el problema se tomó en cuenta el enfoque por competencias, el resultado de la Evaluación Censal de Estudiantes, resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes Regional y actas de evaluación.

Otra de las causas es el no cumplimiento de los compromisos de convivencia de los estudiantes tanto en el aula como en la institución y tiene como efecto Clima escolar en el aula que dificulta el aprendizaje, se evidencia a través de los resultados del aprendizaje.

Otra causa es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica y tiene como efecto el Inadecuado desarrollo de las sesiones de aprendizaje, que se evidencia en el inadecuado manejo de estrategias en las sesiones de aprendizaje

De no abordar el problema identificado en el presente plan de acción tendríamos como resultado estudiantes que no logran comprender lo que leen, esta competencia, la comprensión lectora es la base para la consolidación de los aprendizajes de las demás áreas a medida que sea promovido de grado.

### **Análisis y resultados del diagnóstico**

#### **Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.**

El problema identificado es el deficiente nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los educandos del nivel primario de la Institución Educativa 5095 Julio Ramón Ribeyro” y se relaciona con el MBDD en los siguientes dominios: Dominio 1: Este dominio está enfocado para dar las condiciones óptimas para la mejora de aprendizajes de los educandos. Competencia 2: Considera la importancia que tiene el involucramiento de la comunidad educativa en su conjunto que favorezca el aprendizaje de los educandos, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Desempeño 4: Considera la importancia de generar un clima basado en el respeto entre los actores educativos evitando conflictos entre estos. Con el Dominio 2: Este dominio considera los procesos pedagógicos en la programación y planificación para lograr aprendizajes de calidad. Competencia 6 Busca una educación de calidad en función a los procesos pedagógicos de manera institucional a través del acompañamiento sistemático a los y las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Desempeño 19: Favorece la práctica pedagógica en base al aprendizaje compartido con participación de los agentes educativos, conociendo las diferencias de los educandos en el salón de clases. Desempeño 20: La importancia de las orientaciones y acompañamiento del buen manejo de estrategias y recursos metodológicos, además, el manejo real del tiempo y materiales educativos con el objetivo de lograr las metas de aprendizaje de los educandos, asimismo, considera una atención especial a las necesidades específicas de los mismos. El problema está relacionado con los compromisos de gestión. Compromiso 1: Este considera que el avance o mejora de los aprendizajes de los educandos, porque el problema es el insatisfactorio nivel de logro de los aprendizajes. Asimismo, con el compromiso 4: que es fundamental el seguimiento del trabajo de los docentes donde el cumplimiento del indicador es: porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, es así como en el presente año en la I.E, se ha dado un incremento de docentes monitoreados en comparación del año anterior y también con el compromiso 5: Seguimiento del ambiente escolar de los educandos en el salón de clases y el plantel, debido a que existe una inadecuada comunicación entre los docentes, que dificulta el trabajo colegiado. Así mismo, se relaciona con el liderazgo pedagógico en las siguientes dimensiones: Establecimiento de metas y expectativas, en vista que, el liderazgo pedagógico tiene influencia sobre el aprendizaje de los educandos. Con el buen uso estratégico de recursos desde el liderazgo pedagógico, aseguraríamos que los recursos humano y material estén orientados a los propósitos y metas pedagógicos. Con el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo tendríamos alto impacto en los resultados de los

estudiantes, ya que, implica reflexionar con los maestros sobre la enseñanza, además de, retroalimentar la práctica pedagógica y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes.

Para el recojo de información se aplicó la guía de entrevista, para los docentes de la institución educativa del nivel primario, el instrumento aplicado consta de 06 preguntas abiertas y buscaba información sobre las causas de los problemas identificados.

Luego de procesar las respuestas de los docentes se organizaron en categorías y subcategorías, como se detalla a continuación: Categoría 01 - Estrategias metodológicas para la comprensión lectora. Sub categoría -Antes, durante y después de la lectura y tenemos como conclusión: La estrategia que mayor emplean las docentes, son las de realizar las predicciones, antes de la lectura, luego la lectura oral, grupal e individual, silenciosa y realizar preguntas de comprensión después, al respecto, Isabel Solé nos habla que si enseñamos a un alumno a leer comprensivamente y a aprender a partir de la lectura, le estamos facilitando que aprenda a aprender, por lo tanto, la instrucción de la lectura puede y debe tener lugar en todas sus fases (antes, durante, después). Categoría 02-Convivencia democrática. Sub categoría - Clima escolar en el aula y Resolución de conflictos. Concluyendo que las docentes observan que existe violencia entre estudiantes, ya que vienen de hogares disfuncionales, de padres altamente agresivos, y otros factores que hacen que los niños sean así, al respecto, el Ministerio de Educación (2012) considera a las instituciones como lugares protectores y promotores del desarrollo, donde todos sus participantes sean valorados, protegidos, respetados y tengan oportunidades para hacerse responsables de las consecuencias de sus actos y reafirmen su estimación personal. Las docentes consideran que la mejor estrategia para solucionar conflictos es a través del diálogo y la comunicación, al respecto, Torrego Seijo, J. C. y Galán González, A. IN (2008) señalan a la mediación como estrategia para solucionar problemas entre dos o más prójimos, con la ayuda de una tercera persona imparcial. Categoría 03 - Monitoreo y acompañamiento. Sub categoría-Acompañamiento y reflexión. Arribando a las siguientes conclusiones:

Los docentes consideran que el monitoreo es importante porque permite reflexionar y examinar el trabajo docente en el aula y a la vez permite realizar reajustes y/o mejorar para una mejor labor, además, el Ministerio de Educación (2014), considera el acompañamiento como un proceso sistemático y permanente, con el objeto de interactuar con el maestro para promover la reflexión sobre su práctica.

Otra conclusión sería, Las docentes manifiestan que el personal directivo observa el momento de las sesiones, posteriormente reflexiona con el docente sobre las fortalezas y

debilidades que se encontraron y como se pueden mejorar si es que se requieren, ante ello, el Ministerio de Educación (2014), considera como uno de los propósitos centrales del acompañamiento el de promover la autonomía gradual del maestro y el hábito de la reflexión continúa sobre la acción, antes y durante. De esta manera, el acompañamiento se encuadra en un enfoque crítico y reflexivo.

### **Resultados del diagnóstico.**

Finalmente tenemos las siguientes conclusiones:

Si enseñamos a un estudiante a leer comprensivamente y a aprender a partir de la lectura, le estamos preparando para que aprenda a aprender, por ello, la enseñanza de la lectura puede y debe tener lugar en todos sus momentos (antes, durante, después) del proceso lector.

No se evidencia el progreso de estrategias de comprensión lectora en la planificación de las actividades de aprendizaje.

Los integrantes del Comité de Conciliación o Tutoría, actúan como mediadores y conciliadores, en situaciones de conflictos entre estudiantes con estudiantes, padres de familia y profesores; disminuyendo en gran manera los conflictos y mejorando la convivencia democrática, a través de espacios de recreación con padres de familia, docentes y estudiantes (ginkanas, recreos sanos y divertidos, campeonatos, escuela de padres, caminatas, etc.).

Los directivos planifican monitoreo y acompañamiento permanente a los docentes, sin embargo, las actividades administrativas e imprevistos, no permiten originar la autonomía progresiva del docente y la práctica de la reflexión continua de la práctica pedagógica.

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

Las alternativas de solución al problema identificado, Deficiente nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en alumnos del nivel primario de la IE 5095 Julio Ramón Ribeyro, presenta las siguientes alternativas:

### **El trabajo colegiado.**

A fin de minimizar el problema, el Trabajo Colegiado impulsa un enfoque de desarrollo profesional muy potente que consiste en generar cambios; esta estrategia promueve la mejora de prácticas pedagógicas de los docentes y por ende de los aprendizajes, su impulso coadyuvará a un trabajo colaborativo de ayuda mutua, esta cultura de apoyo mutuo implica valorar a las personas por su desempeño.

Implementación de comunidades de aprendizaje en estrategias metodológicas en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, esta estrategia se relaciona con los procesos de gestión escolar: PO03 Fortalecer el desempeño docente. P003.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.1 Realizar la Programación Curricular. PS01 Administrar recursos humanos PS01.3 Fortalecer capacidades.

El monitoreo y acompañamiento a través de trabajos colegiados y monitoreo permanente. El acompañamiento como un proceso de formación y retroalimentación a los docentes permite un proceso reflexivo y comprometido con la mejora de su práctica, se hace necesario una retroalimentación más constructiva que propicie el autodescubrimiento y la autovaloración de su propia práctica.

La ejecución de monitoreo y acompañamiento a través de trabajos colegiados y monitoreo permanente, se relaciona con los procesos de gestión escolar: P003 Fortalecer el desempeño docente. P003.3 Realizar acompañamiento pedagógico. P003.1 Desarrollar trabajo colegiado. PS01 Administrar recursos humanos. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01 Administrar recursos humanos. PS01.3 Fortalecer capacidades

El monitoreo ha permitido identificar que los docentes no manejan estrategias adecuadas del área de comunicación y a través de este diagnóstico poder realizar un acompañamiento acorde a las necesidades de los docentes como parte de las funciones del directivo.

Los docentes se forman en pequeños equipos de trabajo donde cada integrante tienen objetivos en común que se han establecido previamente y sobre los cuales se ejecutará el trabajo, en este caso, tiene gran relevancia el desarrollo individual, los participantes se integran al grupo, se sienten valorados y en conjunto buscan ser atendidos en sus diferentes objetivos y fines entre ellos: a) tener en cuenta cuestiones exploratorias b) gestionar el razonamiento acumulativo c) administrar los conflictos d) analizar la composición grupal e) iniciar la motivación individual y grupal f) poder evaluar la ejecución.

### **Trabajo colaborativo.**

La implementación de trabajo colaborativo con los docentes en el buen trato a los estudiantes, se relaciona con los procesos de gestión escolar: P005 Gestionar los acuerdos escolares y la participación. P005.1 Motivar una buena convivencia escolar. P005.2 Prevenir y encontrar soluciones a los conflictos. PS01 Gestionar los recursos humanos PS01.3 Fortificar capacidades.

La implementación de la metodología de aprendizaje basado en el trabajo colaborativo es completamente válida para promover en los estudiantes actitudes y valores positivos que favorecían a la buena convivencia tanto dentro del aula como fuera de ella, así como, en los espacios comunes que comparten durante la jornada laboral, a través de estas prácticas los estudiantes aprenden a ser solidarios, a respetar a sus compañeros, a ayudarlos y a recibir ayuda, a ser críticos y reflexivos, además, se constata que despierta varios beneficios en cuanto al rendimiento académico de los alumnos, esto es gracias a la motivación que genera el buen clima entre estudiantes y mucho mejor si todos persiguen los mismos objetivos comunes dentro del equipo de trabajo.

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

### **Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.**

De acuerdo a la problemática presentada se están considerando las siguientes alternativas de solución:

#### ***Dimensión Gestión Curricular.***

##### *Trabajo Colegiado.*

Una de las estrategias que planteamos a nivel institucional es: el Trabajo Colegiado según Rodríguez, F. (2015) Una institución escolar está compuesta por pedagogos que comparten una serie de escenarios comunes, por lo que, deben de buscar una forma de organizarse para trabajar de manera conjunta que les admita enfrentar las situaciones problemáticas, partiendo de representaciones diferentes que los guíaran a compartir experiencias, conocimientos y a hallar soluciones satisfactorias para las circunstancias que se propongan solucionar mediante el trabajo en equipo (p. 30).

Esta mejora continua de los docentes tiene que ir acorde con el mundo globalizado actual, que presenta un cambio en varios ámbitos sociales, sin embargo, se puede considerar que la educación no ha sufrido estos cambios acorde con las tecnologías, industria, y otro.

En cuanto al responsable que dirige el proceso enseñanza aprendizaje, todavía se da a través de un docente de una manera unidireccional, a pesar que los estudiantes vienen de diferentes culturas. Si sabemos que la tecnología está al alcance de los estudiantes, el estudiante tiene acceso a información en muchos casos más actualizados que el mismo docente; la educación debe de transformar desde sus bases, está claro que el docente ha dejado de ser la fuente central de información y la cimentación del conocimiento, por lo tanto esta debe ser una actividad colectiva.

Por lo mencionado, la sociedad del conocimiento actual requiere que, el docente ya no deba ser el único encargado del proceso enseñanza aprendizaje, este proceso se convierte en un proceso colaborativo, para lograr aprendizajes de acuerdo a la educación de calidad que se busca.

De igual manera, Senge, P. (1994) aporta al concepto sus ideas acerca de las organizaciones que aprenden y menciona que las organizaciones abiertas al aprendizaje son aquellas que se instruyen de forma institucional y colectiva. Asimismo, afirma que “las organizaciones que prosperan y cobrarán más relevancia en el futuro serán las que describan

cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente, en todos los niveles de organización” (p.12).

De otro lado el mismo Senge, P. (1994) propone el dominio de cinco disciplinas básicas, para que las organizaciones puedan innovar y alcanzar resultados significativos, a saber:

**Dominio personal:** ayuda a expandir la capacidad personal de cada individuo, para lograr los resultados que se desean y crear un entorno que aliente a todos los integrantes de la comunidad por desarrollar, con miras en las metas y propósitos definidos.

**Modelos mentales:** permiten reflexionar, aclarar continuamente y mejorar la imagen interna del mundo que poseen las personas, apreciando cómo modelan sus actos y condiciones.

**Visión compartida:** ayuda a que las personas elaboren un sentido de compromiso grupal acerca del futuro que procuran crear, y los principios y lineamientos con las cuales se espera lograrlo.

**Aprendizaje en equipo:** transforma las aptitudes colectivas para el pensamiento y las comunidades, de modo que los grupos de personas puedan desarrollar su inteligencia y capacidad equivalente a la suma del talento individual de sus miembros.

**Pensamiento sistémico:** es un modo de analizar -y un lenguaje para describir y comprender- las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas. Esta disciplina permite cambiar los sistemas con mayor eficacia y actuar en forma más acorde con los procesos del mundo natural y económico.

### ***Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.***

#### *Trabajo colegiado.*

Una de las estrategias que promoverá la evaluación del avance de los docentes por la mejora de los aprendizajes es el acompañamiento, como lo menciona, Vezub y Alliaud (2012) “la estrategia de acompañamiento pedagógico parte de la premisa de que pueden aportar significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica que se basa en el análisis de las prácticas” (p.46).

El acompañamiento como un proceso de formación y retroalimentación a los docentes permite un proceso reflexivo y comprometido con la mejora de su práctica, se hace necesario una retroalimentación más constructiva que favorezca el autodescubrimiento y la autovaloración de su propia práctica, esto es posible desarrollando un trabajo colegiado entre docentes.

Además de todo este bagaje de estrategias que nos proponen los entendidos en este campo, es importante considerar los resultados de las evaluaciones como el punto de partida para desencadenar una serie de tareas y acciones; siendo ese uno de los magnos problemas que enfrenta nuestro sistema educativo como son: los bajos resultados de aprendizaje , tanto en evaluaciones nacionales, (ECE) de 2.º grado de primaria y las evaluaciones mundiales como PISA 2001, PISA 2009 y PISA 2015, situación que nos compromete aliarnos en una sola fuerza, directivos, profesores, padres de familia y comunidad.

Por otro lado, cabe mencionar que la política educativa actual responde alcanzar los objetivos estratégicos planteados en el Proyecto Educativos Nacional que como nación aspiramos al 2021 y como parte de ella el CNEB orientado a lograr los aprendizajes contenidos en el perfil de egreso en el afán de contar con una nueva generación de estudiantes que logren aprendizajes pertinentes y de calidad lo que conduce a implementar desde las escuelas competencias en los educandos, como el progreso de la inteligencia lingüística, progreso del pensamiento crítico, la resolución de problemas matemáticos en su vida diaria, la afirmación de su identidad y autoestima, el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno social y ambiental , la vinculación al mundo del trabajo y los retos en el mundo del conocimiento, el marco de una educación en con valores

Otra luz para la mejora del sistema educativo es el documento: Marco del Buen Desempeño Directivo, en el que se plantean un modelo de gestión escolar ajustado en los aprendizajes a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en todos los educandos. Asimismo, el líder: influye, inspira y moviliza las acciones de la colectividad educativa, asegurando las buenas prácticas pedagógicas de los docentes que consigan aprendizajes de calidad.

Consideramos el trabajo colegiado como estrategia principal para el monitoreo y acompañamiento para los docentes, por la cual confirma la consulta, reflexión, análisis, concertación y vinculación entre la agrupación académica de los planteles, asimismo, es un medio cuyo fin es formar grupos de maestros capaces de conversar, consensuar compromisos y definir metas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes para cumplir con los acuerdos de programación curricular, además, permite la asignación de responsabilidades entre los docentes miembros del equipo de trabajo y permite brindar el acompañamiento oportuno para garantizar el logro de los aprendizajes de educandos, monitorearlos para que acaben con satisfacción el proceso educativo y de manera general logren las metas propuestas por la institución educativa.

Su importancia reside en motivar que los miembros del equipo docente puedan desarrollar la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con los logros de los aprendizajes en ambiente de respeto y tolerancia, es decir promueve el trabajo colaborativo, este trabajo va a derivar una mejor disposición y atención a las necesidades educativas de los estudiantes, la mejora oportuna de los desempeños y estándares del marco curricular y la disminución de reprobados, ausencias y dejadez escolar, así como en el logro de las competencias pedagógicas y disciplinares de los maestros, desde un enfoque por competencias.

### ***Dimensión Convivencia escolar.***

#### ***Trabajo colaborativo.***

Desde el punto de vista del trabajo entre instituciones educativas, el trabajo colaborativo, potencia el aprendizaje de alumnos y profesores, está demostrado que, compartir experiencias entre colegios potencia el desempeño de estudiantes y pedagogos.

Desde el punto de vista del trabajo entre docentes, pensamos que el trabajo colaborativo es una estrategia que busca la mejora de la práctica docente, este promueve y apoya su propia formación continua, se requiere fortalecer la práctica docente en relación al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los docentes se forman en pequeños equipos de trabajo en el que cada integrante tiene metas comunes que han sido programados previamente y sobre los que se realizará el trabajo, es así que, tiene gran relevancia el desarrollo individual, los participantes se integran

al grupo, se sienten valorados y en conjunto buscan ser atendidos en sus diferentes objetivos y fines entre ellos: a) tener en cuenta los asuntos exploratorios b) proponerse el razonamiento acumulativo c) negociar conflictos d) analizar la composición grupal e) causar la motivación individual y grupal f) poder evaluar la ejecución.

Podemos señalar que, Calzadilla (2002), menciona que, para promover un trabajo colaborativo se debe partir de pequeños grupos entre dos y cuatro componentes, el lapso durante el cual se dará el trabajo en conjunto también interviene en el logro pues prolongan la duración de las sesiones de trabajo, tendrán oportunidad de conocerse mejor e integrarse efectivamente para generar aprendizaje, así como el desarrollo de las habilidades sociales para su inserción en el grupo. (p.7).

En ese sentido el trabajo colaborativo tiene como característica el análisis, evaluación y mejora en la labor pedagógica, del mismo modo la mejora de los aprendizajes. El producto de la implementación de esta estrategia será una interacción clave entre el estudiante y docente, Vygotsky comparte este punto de vista, donde él afirma que el aprendizaje surge de la interacción de las personas a través del diálogo. El trabajo colaborativo brinda seguridad en cada uno de las personas, incentiva al desarrollo del pensamiento crítico, y fortalece el sentimiento de solidaridad y respeto recíproco.

Desde esta perspectiva deberíamos fomentar espacios de planificación entre docentes, también buscar el apoyo de otros profesionales, otro aspecto a tener en cuenta es la organización de las reuniones, también los conductos y redes de comunicación más eficientes entre todos los integrantes de la comunidad educativa.

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

#### ***Dimensión gestión curricular.***

Dentro de esta dimensión se ha considerado como estrategia la implementación de las Comunidades de aprendizaje ya que nos permitirá empoderar a los docentes sobre el uso de estrategias en la competencia leer diversos tipos de textos.

Una de las experiencias exitosas es la de Rodríguez, (2015). El trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza, este trabajo lo asumimos como proceso integrador y humanizado de la formación docente, hacemos de ésta una oportunidad

para la conformación y fortalecimiento de espacios, a lo interno de las comunidades educativas, para que sirvan como ayuda a una profesionalización docente, ello implica mucho más que participar en un programa académico o de intervención educativa, de acuerdo a este autor el trabajo colegiado influye de manera positiva en las estrategias de enseñanza.

El autor le da sentido positivo al trabajo colegiado como soporte para un buen desempeño, presenta como objetivo incrementar el promedio escolar de los alumnos de la generación 2009-2012, mediante la implementación de estrategias de enseñanza en el marco del trabajo colegiado entre coordinador del plantel y docentes. (pág. 79), el autor culmina el trabajo dando las recomendaciones producto del trabajo realizado, en cuanto a los maestros que busquen permanentemente estrategias de enseñanza para facilitar el proceso el logro de los aprendizajes, además, que participen de manera colegiada entre los mismos maestros con la única finalidad de profesionalizar su docencia y elevar los resultados académicos de los educandos. En cuanto a los directores que los incentiven a realizar este tipo de trabajos para lograr las metas planteadas a l inicio del año escolar.

De acuerdo a los aportes presentados se tienen que desarrollar con responsabilidad, solo así lograremos el compromiso y los resultados en los logros de aprendizaje esperados y programados de acuerdo al Currículo Nacional de Educación Básica.

### ***Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.***

Esta dimensión es importante porque permite empoderar a los maestros para un trabajo serio y comprometido sobre todo acorde con la currículo que emana los entes del ministerio de educación, desde un enfoque critico reflexivo, este proceso va a estar dirigido y acompañando por el líder pedagógico quien debe ser el soporte académico para este grupo de maestros comprometidos, así lograremos los objetivos, metas propuestas para la mejora de los aprendizajes en los educandos.

Dentro de esta dimensión, consideramos el trabajo presentado por, Serrano, (2004). En su trabajo de investigación: El trabajo colegiado como medio de alineación para docentes de primaria, llega a la conclusión: El trabajo colegiado es una forma de trabajo en equipo donde los integrantes participan de manera autogestora: los mismos que generan y guían lo que se hace en equipo, definen objetivos y metas, a la vez que se comprometen con actividades personales para lograrlas. El trabajo colegiado es una manera de acceder a grupos de trabajo capaces de dialogar y concertar, además de: tomar decisiones, compartir conocimientos,

experiencias y problemas en función a temas en común (p. 115), asimismo, en el trabajo encontró que la teoría si se cumple en la práctica, los principales aportes serian, que los docentes participaban libremente y proponían la temática que ellos consideraban importantes, ellos mismos lo desarrollaban la temática, proponían soluciones creativas a la situaciones problemáticas que se presentaran, se designaban tareas específicas, ello permite definitivamente un apoyo a la gestión de los directivos.

Otro aporte lo tenemos con:

### ***Dimensión Convivencia escolar.***

Siendo esta dimensión una de las que buscan la formación integral de los educandos, ya que muchos de ellos vienen de hogares disfuncionales y son el producto del abandono moral que sufren por parte de los progenitores, quienes no asumen ese rol que les corresponde como es del tutor que vela por la formación en valores y la mantención de todas sus necesidades del menor, estos buscan ese calor de hogar en las instituciones educativas, por ello es importante trabajar la estrategia del trabajo colaborativo entre los maestros.

En busca de mejores aprendizajes en una buena convivencia, consideramos el trabajo presentado por Galán, (2017) “El trabajo colaborativo y la producción de textos en los estudiantes de la carrera profesional de psicología de la universidad autónoma de Ica”, plantea como objetivo establecer si los aprendizajes de los estudiantes depende de la planificación de la competencia producción de textos en los alumnos de la Universidad Autónoma de Ica, el aporte es que si existe una relación entre el aprendizaje colaborativo con la planificación de la producción de textos lo que permite en los estudiantes se interrelacionen, interactúen lo que va a permitir que desarrollen competencias comunicativas, otro aspecto a considerar relevante en este trabajo es el aporte del trabajo en equipo de manera interrelacionada o en pares, desarrollan sus habilidades utilizando técnicas para su programación y textualización al momento de producir sus textos, logrando trabajos más cohesionados, en el momento de la revisión de las producciones despliegan la capacidad de la escucha reflexiva, crítica y sobre todo la empatía, esto permite generar el compañerismo siendo el docente el mediador en el logro de los aprendizajes.

Otro aporte sobre trabajo colaborativo se desarrolla en el trabajo presentado por Juan Ortiz, (2015), “Estrategias de trabajo colaborativo para fortalecer la formación integral en estudiantes del grado sexto de básica secundaria en la Institución Educativa José Celestino

Mutis, Tolima (Colombia)”, tiene como objetivo determinar el grado de influencia del trabajo colaborativo en la formación integral de los estudiantes como estrategia en una institución educativa, obtuvo como resultados la relevancia que tiene el identificar factores que dificulten la convivencia escolar el fortalecer en los docentes estrategias que ayuden a la formación integral de los educandos además de su implementación y difusión de estrategias para prevenir factores o problemas que afecten una convivencia armoniosa entre los estudiantes.

## Propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción

Presentamos la propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción buscando la mejora de los aprendizajes de los educandos, de acuerdo a la problemática presentada en este trabajo.

### **Matriz de plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.**

Problema:

Deficiente nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del nivel primario de la IE 5095 Julio Ramón Ribeyro.

<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Estrategias Alternativas de solución</b>	<b>Acciones</b>	<b>Metas</b>
Elevar el nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del nivel primario de la IE 5095 Julio Ramón Ribeyro.	<b>O1.</b> Mejorar las estrategias metodológicas de los docentes, en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<b>Gestión Curricular</b>	<b>A.</b> Implementación del trabajo colegiado en estrategias metodológicas en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<b>A1.</b> Elaborar el Plan de Trabajo para la implementación del Trabajo Colegiado. <b>A2.</b> Revisar el CNEB en el área de comunicación. <b>A3.</b> Desarrollar talleres de programación de sesiones de aprendizaje considerando las estrategias metodológicas.	100 % de docentes que mejoran las estrategias metodológicas en el área de comunicación.
	<b>O2.</b> Desarrollar monitoreo y acompañamiento efectivo de la práctica pedagógica	<b>Gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.</b>	<b>B.</b> Implementación del monitoreo acompañamiento a través de trabajos colegiado	<b>B1.</b> Sistematizar las fichas de monitoreo del año 2017, para el diagnóstico. <b>B2.</b> Desarrollar Monitoreo entre pares. <b>B3.</b> Implementar trabajos colegiados entre docentes en horario alterno.	100 % de docentes monitoreados y acompañados permanentemente.
	<b>O3.</b> Desarrollar un clima de aula óptimo para el logro de aprendizajes	<b>Gestión de la Convivencia escolar.</b>	<b>C.</b> Implementación de trabajo colaborativo con los docentes en el buen trato a los estudiantes	<b>C1.</b> Elaborar el Plan de implementación para el trabajo colegiado <b>B2.</b> Implementar proyectos para la mejora de la convivencia escolar. <b>B3</b> Desarrollo de talleres sobre estrategias de convivencia en el aula	100 % de estudiantes que practican buena convivencia

Fuente: Elaboración propia.

## Matriz de la implementación del plan de acción: cronograma, responsables y recursos humanos.

Presentamos la propuesta para la implementación del cronograma, responsables y recursos humanos para el Plan de Acción y lograr los objetivos específicos planteados.

Objetivos específicos	Acciones	Metas	Responsables	Recursos		Cronograma (meses)				
				Humanos	Materiales	A	M	J	J	A
<b>O1.</b> Mejorar las estrategias metodológicas de los docentes, en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<b>A1.</b> Elaborar el Plan de Trabajo para la implementación de las comunidades de aprendizaje.	100 % de docentes que mejoran las estrategias metodológicas en el área de comunicación.	Directora Subdirectora Coordinadora del nivel primaria.	Directivos Coordinadora Docentes	Proyector multimedia Laptop Fotocopias Papelotes Plumones	X	X	X		
	<b>A2.</b> Revisar el CNEB en el área de comunicación.									
	<b>A3.</b> Desarrollar talleres de programación de sesiones de aprendizaje considerando las estrategias metodológicas.									
<b>O2.</b> Desarrollar monitoreo y acompañamiento efectivo de la práctica pedagógica	<b>B1.</b> Sistematizar las fichas de monitoreo del año 2017, para el diagnóstico.	100 % de docentes monitoreados y acompañados permanentemente.	Directora Subdirectora Coordinadora del nivel primaria.	Directivos Coordinadora Docentes	Proyector multimedia Laptop Fotocopias Papelotes Plumones	X	X	X		
	<b>B2.</b> Desarrollar Monitoreo entre pares.									
	<b>B3.</b> Implementar trabajos colegiados entre docentes en horario alterno.									
<b>O3.</b> Desarrollar un clima de aula óptimo para el logro de aprendizajes	<b>B1.</b> Elaborar el Plan de implementación para el trabajo colegiado	100 % de estudiantes que practican buena convivencia	Directora Subdirectora Coordinadora del nivel primaria.	Directivos Coordinadora Docentes	Proyector multimedia Laptop Fotocopias Papelotes Plumones		X	X	X	
	<b>B2.</b> Implementar proyectos para la mejora de la convivencia escolar.									
	<b>B3.</b> Desarrollo de talleres sobre estrategias de convivencia en el aula									

Fuente: Elaboración propia.

## Presupuesto.

Presentamos la propuesta para la implementación presupuesto para el Plan de Acción y lograr el cumplimiento de las acciones propuestas.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo (S/.)	
A1. Elaborar el Plan de Trabajo para la implementación de las comunidades de aprendizaje.	Proyector multimedia	Recursos propios	50	
	Laptop			
	Fotocopias		40	
A2. Revisar el CNEB en el área de comunicación.	Papelotes		30	
	Plumones		10	
A3. Desarrollar talleres de programación de sesiones de aprendizaje considerando las estrategias metodológicas.	Refrigerio		100	<b>230</b>
<hr/>				
B1. Sistematizar las fichas de monitoreo del año 2017, para el diagnóstico.	Proyector multimedia	Recursos propios	50	
	Laptop			
B2. Desarrollar Monitoreo entre pares.	Fotocopias		40	
	Papelotes		30	
B3. Implementar trabajos colegiados entre docentes en horario alterno.	Plumones		10	
	Refrigerio		20	<b>150</b>
<hr/>				
B1. Elaborar el Plan de implementación para el trabajo colaborativo	Proyector multimedia	Recursos propios	50	
	Laptop			
B2. Implementar proyectos para la mejora de la convivencia escolar.	Fotocopias		40	
	Papelotes		30	
B3 Desarrollo de talleres sobre estrategias de convivencia en el aula	Plumones		10	
	Refrigerio		20	<b>150</b>
<hr/>				
			Total	<b>530 soles</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Matriz de monitoreo y evaluación.

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones	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 Elaborar el Plan de Trabajo para la implementación de las comunidades de aprendizaje.	3	Plan de trabajo		Una vez	Plan de trabajo	No es necesario
A2 Revisar el CNEB en el área de comunicación	2	CNEB		Sistemático	Empoderamiento	Leer colegiadamente
A3 Desarrollar talleres de programación de sesiones de aprendizaje considerando las estrategias metodológicas.	0	Ruta del Taller	Directivos Consejo académico	Una vez por mes	Empoderamiento	Destinar más tiempo a talleres
B1 Sistematizar las fichas de monitoreo del año 2017, para el diagnóstico.	1	Matriz sistematización	Directivos Consejo académico		Diagnostico	Diagnostico fiable
B2 Desarrollar Monitoreo entre pares.	0	Ficha			Acompañamiento	Empoderamiento
B3 Implementar trabajos colegiados entre docentes en horario alterno.	2	Horarios			Empoderamiento	Sostenibilidad
C1 Elaborar el Plan de implementación para el trabajo colaborativo	0	Plan de implementación	Directivos Consejo académico		Organización	Empoderamiento
C2 Implementar proyectos para la mejora de la convivencia escolar.	1				Clima saludable	Buen clima
C3 Desarrollo de talleres sobre estrategias de convivencia en el aula	0				Buen clima	Buen clima

Fuente: Elaboración propia.

### ***Niveles de logro de la acción***

#### **Nivel de logro de Criterios la acción**

- |   |  |
|---|--|
| 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)   |

## Conclusiones

Dimensión Gestión Curricular. Si enseñamos a un alumno a leer comprensivamente y a aprender a partir de la lectura, le estamos facilitando que aprenda a aprender, por ello, la enseñanza de la lectura puede y debe tener lugar en todas sus fases (antes, durante, después) del proceso lector.

Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Los directivos planifican monitoreo y acompañamiento permanente a los docentes, sin embargo, las actividades administrativas e imprevistos, no permiten promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua de la práctica pedagógica.

Dimensión Convivencia Escolar. Los integrantes del Comité de Conciliación y/o Tutoría, actúan como mediadores y conciliadores, en situaciones de conflictos entre estudiantes con estudiantes, padres de familia y profesores; disminuyendo en gran manera los conflictos y mejorando la convivencia democrática, a través de espacios de recreación con padres de familia, docentes y estudiantes (ginkanas, recreos sanos y divertidos, campeonatos, escuela de padres, caminatas, etc.).

## Referencia

- Álvarez, M. (2016). Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015. In Crescendo. Educación y Humanidades. Perú.
- Bromley, Y. (2017). Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017. (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- De Jesús Domínguez, J. (1987). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado de <http://memory.loc.gov/>
- Díaz, F. (2003). *Estrategia docente para un aprendizaje significativo*. Lima, Perú: San Marcos.
- Fontana, H.A. (14 de septiembre de 2009). El apoyo familiar en el proceso de integración educativa de estudiantes, *Educare*, XIII (2), p.18.
- Galan, M. (2017). El trabajo colaborativo y la producción de textos en los estudiantes de la carrera profesional de psicología de la universidad autónoma de Ica, año 2017.
- Gonzales, E.W. (16 de junio de 2015). Procesos pedagógicos y didácticos para la construcción de los aprendizajes. *SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/edgardgonzalesgutierrez1/procesos-pedagógicos-y-didácticos-2015/>
- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica 2016*. Lima, Perú: Editorial Camangraf.
- Meléndez, G. (2011). La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico “logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA)” en la Región Callao – UGEL ventanilla (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Mairena, E. (2015). Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e

idiomas. (Tesis maestría). UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.

Martínez, H., González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva Ciencia y Sociedad, vol. XXXV, núm. 3, julio-septiembre, 2010, pp. 521-541 Instituto Tecnológico de Santo Domingo Santo Domingo, República Dominicana

Ortiz, J. (2015). Estrategias de trabajo colaborativo para fortalecer la formación integral en estudiantes del grado sexto de básica secundaria en la institución educativa José Celestino Mutis, Tolima (Colombia). (Tesis maestría). Tecnológico de Monterrey, Natagaima, Tolima, Colombia.

Serrano, L. (2004). El trabajo colegiado como medio de formación para maestros de primaria (TESIS MAESTRIA). Guadalajara, Jalisco. Marzo de 2004.

Senge, P. (1994). La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. (C. Gardens, Trad.) Buenos Aires. Granica S.A. (Trabajo original publicado en 1990).

Rodríguez, F., Barraza, L. (2015). Uso de estrategias de enseñanza para mejorar el promedio en el bachillerato: una perspectiva desde el trabajo colegiado. México: Instituto Universitario Anglo Español.

Yana, M. Adco, H. (2018). Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco - Puno Perú. Universidad Nacional del Altiplano- Puno Perú. Revista de Investigaciones Altoandinas

Unesco (2011). *Manual de gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.

Rodríguez, F. (2012). La percepción del trabajo colaborativo en la gestión curricular de profesores de educación regular y educación especial en programas de integración escolar de la comuna de Tomé. Tesis maestría) UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO, Chillan, Chile.

## **Anexos**

1. Matriz de coherencia
2. Matriz de categorías y subcategorías
3. Árbol de problema
4. Árbol de objetivos
5. Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas
6. Evidencias fotográficas
7. Encuesta a docentes

## ANEXO N° 1

### MATRIZ LÓGICA DEL PLAN DE ACCIÓN

**DIRECTIVO:** Norma Luque Málaga de Reátegui

I.E. N° 5095 "Julio Ramón Ribeyro"

Problema:  Deficiente nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del nivel primario de la IE 5095 Julio Ramón Ribeyro.		Propuestas de Solución  Objetivo General: Elevar el nivel de aprendizaje en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del nivel primario de la IE 5095 Julio Ramón Ribeyro.	
CAUSA	EFECTO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIAS
<b>C1. GESTIÓN CURRICULAR.</b> <b>Gestión Curricular</b> Deficiente manejo de estrategias metodológicas en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<b>E1</b> Aprendizajes poco significativos en el área de comunicación cuando lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<b>O1 Mejorar las estrategias metodológicas</b> de los docentes, en el <b>área de comunicación</b> en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	E1 Implementación del trabajo colegiado en estrategias metodológicas en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.
<b>C2. MAE.</b> <b>Acompañamiento y monitoreo</b> Limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica	<b>E2</b> Inadecuado desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	<b>O2</b> Desarrollar monitoreo y acompañamiento efectivo de la práctica pedagógica.	E2 Implementación del monitoreo acompañamiento a través de trabajos colegiado
<b>C3. CONVIVENCIA ESCOLAR</b> Incumplimiento de los acuerdos de convivencia de los estudiantes tanto en el aula como en la IE.	<b>E3</b> Inadecuado desarrollo de las sesiones de aprendizaje	<b>O3</b> Desarrollar un clima de aula óptimo para el logro de aprendizajes.	E3 Implementación del trabajo colaborativo con los docentes en el buen trato a los estudiantes.
Meta: ¿Qué espero lograr? (indicar en porcentaje)			
1. Lograr el 100 % de los aprendizajes en comunicación.		- 100% de docentes capacitados.	
2. 100 % de docentes acompañados y monitoreados permanentemente.		- 100 % capacitados en estrategias de convivencia.	

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO N° 2

### MATRIZ DE CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<p><b>Categoría:</b></p> <p>- Estrategias metodológicas para la comprensión lectora.</p> <p><b>Subcategorías:</b></p> <p>-Antes, durante y después de la lectura</p>	<p>Isabel Solé (1992). Si enseñamos a un alumno a leer comprensivamente y a aprender a partir de la lectura, le estamos facilitando que aprenda a aprender. La enseñanza de la lectura puede y debe tener lugar en todas sus fases (antes, durante, después) del proceso lector (pag. 40 y 64).</p>	<p>Los docentes saben que si enseñamos a un alumno a leer comprensivamente y a aprender a partir de la lectura, le estamos facilitando que aprenda a aprender, por lo tanto, la enseñanza de la lectura puede y debe tener lugar en todas sus fases (antes, durante, después), sin embargo, no se evidencia el desarrollo de estas estrategias en la planificación de las sesiones de aprendizaje por parte de los mismos docentes.</p>

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<p><b>Categoría:</b></p> <p>-Convivencia democrática</p> <p><b>Subcategorías:</b></p> <p><b>Resolución de conflictos.</b></p>	<p>Torrego Seijo, J. C. y Galán González, A. IN 2008) La mediación es una forma de resolver conflictos entre dos o más personas con la ayuda de una tercera persona imparcial (pág. 372)</p>	<p>Los integrantes del Comité de Conciliación y/o Tutoría, actúan como mediadores y conciliadores, en situaciones de conflictos entre estudiantes con estudiantes, padres de familia y profesores; disminuyendo en gran manera los conflictos y mejorando la convivencia democrática, a través de espacios de recreación de padres de familia, docentes y estudiantes (ginkanas, recreos sanos y divertidos, campeonatos, escuela de padres, caminatas, etc.).</p>

Fuente; Elaboración propia.

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<b>Categoría:</b> -Convivencia democrática  <b>Subcategorías:</b> - Clima escolar en el aula	MINEDU (2012). Las instituciones educativas constituyen espacios protectores y promotores del desarrollo, donde todos sus integrantes sean valorados, protegidos, respetados, tengan oportunidades para hacerse responsables de las consecuencias de sus actos y reafirmen su valoración personal. (pag. 46)	Los docentes sabemos que las I.E. deben ser espacios protectores y promotores del desarrollo, donde todos sus integrantes sean valorados, protegidos, respetados y tengan oportunidades para hacerse responsables de las consecuencias de sus actos y reafirmen su valoración personal, sin embargo, a la falta de compromiso de parte de los mismos, culpamos a otros factores como la familia, la situación económica y otros.

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<b>Categoría:</b> - Monitoreo y acompañamiento  <b>Subcategorías:</b> -Acompañamiento.	MINEDU (2014). El acompañamiento es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión sobre su práctica (pág.7).	Los directivos planifican monitoreo y acompañamiento permanente a los docentes, ya que estos lo consideran importante porque permite reflexionar y analizar el trabajo docente en el aula, sin embargo, las actividades administrativas e imprevistos, no permiten estos espacios, en el mejor de los casos acompañamos a los docentes 1 o 2 veces al año, que es insuficiente si queremos resultados..

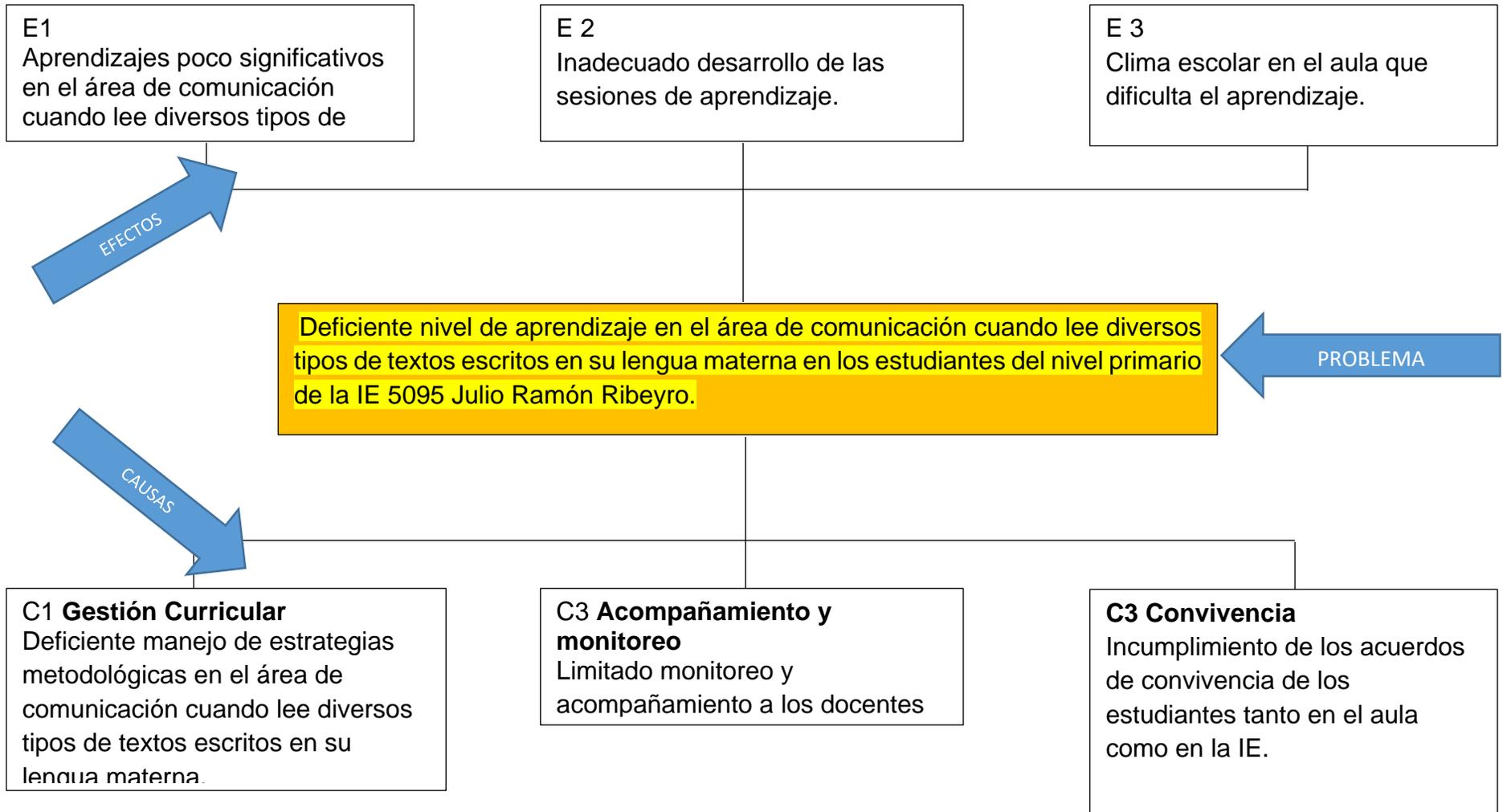
Fuente: Elaboración propia.

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<p><b>Categoría:</b></p> <p>- Monitoreo y acompañamiento</p> <p><b>Subcategorías:</b></p> <p>-Reflexión.</p>	<p>MINEDU (2014),</p> <p>Los propósitos centrales de este tipo de acompañamiento son: promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre la acción, antes y durante la actividad pedagógica.(pág. 7).</p>	<p>Uno de los propósitos centrales del acompañamiento es el de promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre la acción, antes y durante la actividad pedagógica, este debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica, de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral, sin embargo, el compromiso de los docentes todavía es limitado, porque no se desarrolla el acompañamiento programado (4 al año) de parte de los directivos.</p>

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO N° 3

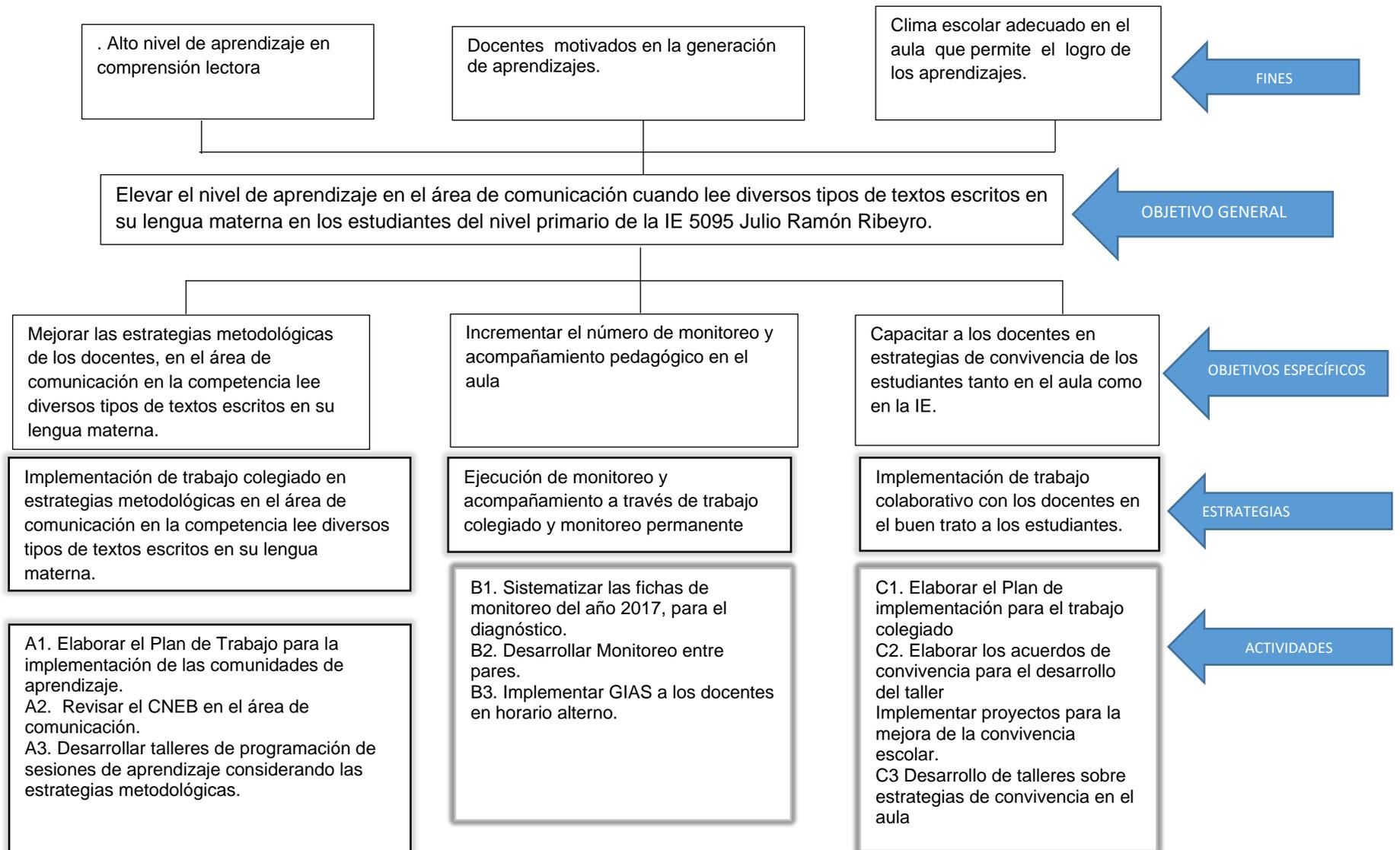
### ARBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Elaboración propia

## ANEXO N° 4

### ARBOL DE OBJETIVOS



ANEXO N° 5

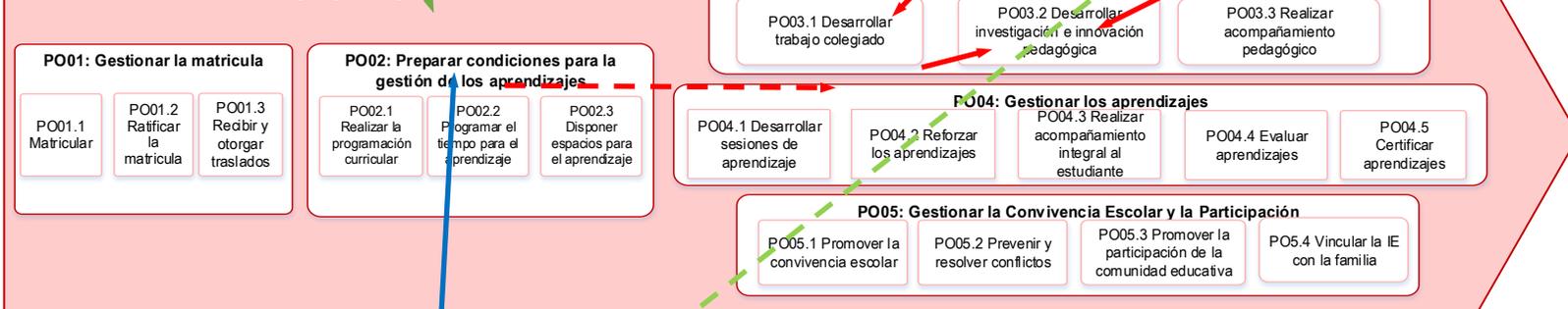
MAPA DE PROCESOS – NIVEL 1

**PE: Dirección y Liderazgo**

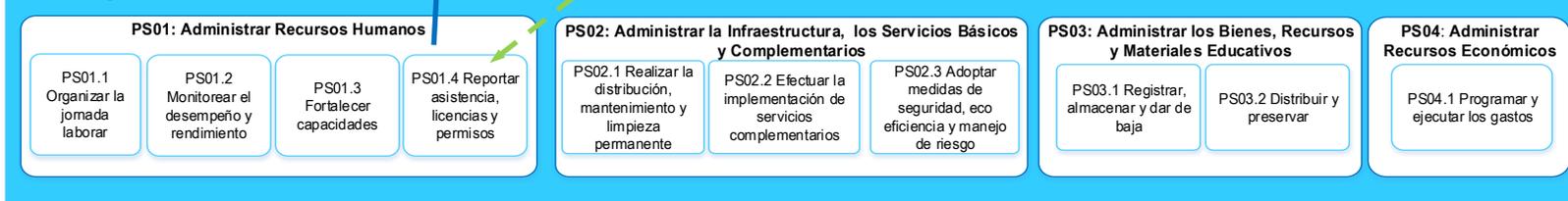
Fuente: Adaptado del módulo 2 de Planificación Curricular. Minedu (2016)



**PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar**



**PS: Soporte al Funcionamiento de la IE**



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

## ANEXO N° 6

### EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

FOTO DEL DESARROLLO DEL RECOJO DE INFORMACIÓN



Aplicación del instrumento a docentes de 2° grado

FOTO DEL PRODUCTO



Propuesta de docentes para mejorar logros de

FOTO DEL DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN



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

Sensibilización

FOTO DEL producto



Compromisos de los docentes

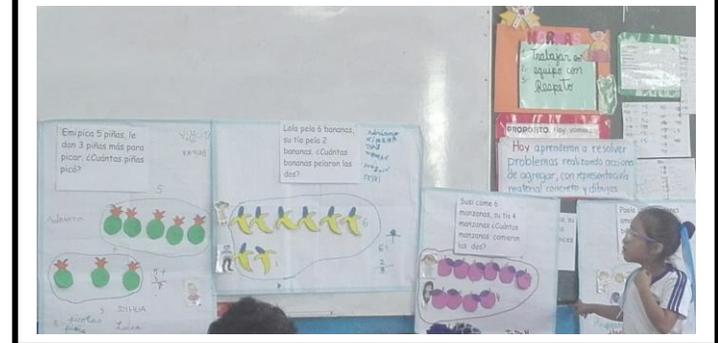
## EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

FOTO DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA



Los docentes por grupos proponen estrategias para la convivencia

FOTO DEL producto



Estudiante exponiendo su trabajo.

## ANEXO N° 7

### Encuesta para docentes

A continuación encontrará algunas preguntas sobre su Institución Educativa (I.E.). Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de una evaluación de sus conocimientos sino de dar opinión anónima sobre su I.E. para que pueda mejorar.

Muchas gracias por su colaboración

#### **INSTRUCCIONES:**

Marque con una equis (X) sobre la opción que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa. Debe marcar SI o NO en todas las opciones de la pregunta.

#### **Sobre la Institución Educativa**

##### **1. En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco:**

- |   |    |    |
|---|----|----|
| a) la Misión, Visión                                | Sí | No |
| b) sus Valores                                      | Sí | No |
| c) los Objetivos estratégicos                       | Sí | No |
| d) la Propuesta pedagógica                          | Sí | No |
| e) el Proyecto Educativo Ambiental Integrado (PEAI) | Sí | No |
| f) la Propuesta de gestión                          | Sí | No |
| g) el Presupuesto                                   | Sí | No |

##### **2. Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico entre otros) contribuyen, desde sus roles, a la Mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:**

- |   |    |    |
|---|----|----|
| a) Participando en la aprobación de documentos de gestión         | Sí | No |
| b) participando en actividades del PAT, dentro y/o fuera del aula | Sí | No |
| c) cumpliendo un rol de vigilancia                                | Sí | No |
| d) facilitando la resolución de conflictos                        | Sí | No |
| e) aportando ideas para mejorar el proceso                        | Sí | No |

##### **3. Tengo claridad sobre:**

- |  |    |    |
|--|----|----|
| a) las funciones que el docente debe cumplir                   | Sí | No |
| b) la organización de la I.E. y los roles de todos sus actores | Sí | No |
| c) los objetivos y estrategias de mejora de la I.E.            | Sí | No |

d) cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora de la enseñanza-aprendizaje Sí No

**Sobre el soporte al desempeño docente**

**4. Los temas de capacitación que promueve la Institución Educativa responden a:**

- a) Los resultados sobre el desempeño docente Sí No
- b) El resultado de los aprendizajes de los estudiantes Sí No
- c) Los temas específicos demandados por los equipos de docentes a la dirección Sí No

d) Las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.) Sí No

e) Otros (especifique)

---

**5. Las capacitaciones que nos ha brindado la Institución Educativa en los dos últimos años se han realizado:**

- a) en el momento oportuno y me sirvieron para mejorar mi trabajo Sí No
  - b) respondiendo a las necesidades de los docentes Sí No
  - c) tomando en cuenta los resultados de los aprendizajes de los estudiantes Sí No
  - d) respondiendo a las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.) Sí No
  - e) Otros (especifique) Sí No
- 

**6. En mi Institución Educativa el Órgano de Dirección realiza monitoreo, acompañamiento y/o supervisión para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes** Sí No

**7. El monitoreo, acompañamiento y/o supervisión de mi desempeño docente que realiza el órgano de dirección y/o los coordinadores de la Institución Educativa me permite:**

- a) reflexionar sobre las posibles causas del logro o no de las competencias Sí No
- b) realizar ajustes en mis estrategias de enseñanza aprendizaje Sí No
- c) mejorar la retroalimentación a los estudiantes Sí No
- d) identificar las áreas en que necesito fortalecer mis capacidades Sí No

**8. La I.E. reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada dentro de la Institución Educativa en base a mecanismos, criterios y/o procedimientos establecidos, consensuados por todos.**

**9. Participo en actividades en equipos de docentes, programadas por la IE, para:**

- |  |    |    |
|--|----|----|
| a) elaborar la programación curricular en equipo   | Sí | No |
| b) reflexionar sobre los niveles de logro de sus estudiantes                                 | Sí | No |
| c) intercambiar experiencias exitosas en cuanto a los procesos de enseñanza aprendizaje      | Sí | No |
| d) estudiar/investigar/autoformarse en aspectos que les permitan mejorar su práctica docente | Sí | No |
| e) desarrollar procesos de autoevaluación y/o co-evaluación sobre el ejercicio docente       | Sí | No |

**Sobre el proceso enseñanza aprendizaje**

**10. La programación curricular se realiza tomando en cuenta:**

- |  |    |    |
|--|----|----|
| a) los contenidos propuestos por el DCN para cada grado y ciclo  | Sí | No |
| b) el cartel de competencias de la IE  | Sí | No |
| c) el avance curricular del año inmediatamente anterior  | Sí | No |
| d) las capacidades de análisis, síntesis, argumentación, etc.; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes | Sí | No |

**11. En mis sesiones de aprendizaje:**

- |  |    |    |
|--|----|----|
| a) organizo a los estudiantes para que trabajen de manera cooperativa  | Sí | No |
| b) promuevo el aprendizaje basado en problemas   | Sí | No |
| c) tomo en cuenta lo que saben los estudiantes sobre el tema   | Sí | No |
| d) promuevo que los estudiantes identifiquen las técnicas de estudio que se adecúan a su estilo personal de aprender | Sí | No |

**12. En mi práctica pedagógica analizo y utilizo la información recogida sobre la evaluación de los estudiantes para:**

- |  |    |    |
|--|----|----|
| a) Realizar la reprogramación curricular   | Sí | No |
| b) reforzar los aspectos identificados que favorecen el logro en las competencias y superar los aspectos que lo dificultan | Sí | No |
| c) seleccionar estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes   | Sí | No |
| d) Atender necesidades específicas de los estudiantes  | Sí | No |
| e) orientar y estimular a mis estudiantes, para mejorar sus resultados   | Sí | No |

**Convivencia en la Institución Educativa y en el aula**

**13. Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden:**

- a) intercambiar libre y respetuosamente opiniones sobre la IE                      Sí      No
- b) analizar los aspectos que interfieren o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros y proponer estrategias para mejorarlas                      Sí      No
- c) analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación de procesos de mejora                      Sí      No
- d) compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional                      Sí      No

**14. Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos\* y conocidos por todos, con la siguiente frecuencia:**

\* Reglamento Interno, Reglamento de Disciplina/Normas de Conducta, Estatutos de APAFA, Reuniones del comité de disciplina/convivencia, Reuniones con el CONEI, entre otros

Nunca    Pocas veces    siempre    Casi siempre

**15. Los demás miembros de la Institución Educativa**

- a) me toman en cuenta en las actividades que realiza la Institución Educativa                      Sí      No
- b) me tratan con respeto                      Sí      No
- c) me escuchan cuando doy mi opinión                      Sí      No
- d) valoran mi esfuerzo                      Sí      No

**16. En mi aula de clases:**

- a) existen normas de convivencia claras y conocidas por todos                      Sí      No
- b) hemos elaborado las normas de convivencia con la participación de todos                      Sí      No
- c) resolvemos los problemas con la participación de todos los estudiantes                      Sí      No
- d) promuevo que todos mis estudiantes expresen libremente lo que sienten y piensan                      Sí      No

**17. Desarrollo un Plan de Tutoría de aula que contiene las orientaciones establecidas por Dirección de Tutoría y Orientación Educativa (DITOE) y/o el Plan de tutoría de la Institución Educativa.**                      Sí      No

**Padres, Madres de Familia y Comunidad**

**18. En el último año:**

a) He recogido conocimientos y experiencias de las familias y actores de la comunidad local  
Sí No

b) He realizado sesiones de aprendizaje que incorporan los conocimientos y saberes de los actores de la comunidad Sí No

c) Los padres de familia y/o miembros de la comunidad han venido al aula a compartir con los estudiantes sus conocimientos, experiencia y saberes de la comunidad, relacionándolos con los temas programados Sí No

d) Hemos desarrollado visitas a instituciones de la comunidad para conocer, experimentar y/o reforzar aspectos relacionados a los temas que estamos desarrollando  
Sí No

**19. La I.E. realiza actividades de intercambio de experiencias con otras instituciones de la localidad para resolver los problemas que encontramos en el proceso de enseñanza – aprendizaje** Sí No

**20. La I.E. realiza actividades de intercambio de experiencias con otras instituciones de la localidad para fortalecer las capacidades de nuestro equipo docente**  
Sí No