



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**GRUPO DE INTERAPRENDIZAJE COMO  
PROPUESTA PARA MEJORAR LOS  
APRENDIZAJES EN EL ÁREA DE  
COMUNICACIÓN EN LA I.E. N° 88298**

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

**GUSTAVO OMAR GARCÍA CORAL**

**Asesora:  
Luz Mariela Tapia Rodríguez**

**Lima – Perú**

**2018**

## Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo:	5
Identificación del problema	5
Contextualización del problema	5
Descripción y formulación del problema	8
Análisis y resultado del diagnóstico	9
Descripción de la problemática	9
Resultados del diagnóstico	11
Alternativas de solución	12
Referentes conceptuales y experiencias anteriores	14
Referentes conceptuales	14
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	17
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	18
Conclusiones	24
Referencias	25
Anexos	27

## Resumen

El presente plan de acción denominado “Grupo de interaprendizaje como propuesta para mejorar los aprendizajes en el área de comunicación de la I.E. N° 88298, UGEL Santa” se ha elaborado a partir de la problemática detectada correspondiente al bajo nivel de logro satisfactorio en el área de Comunicación en los estudiantes de secundaria. Ante este diagnóstico, se propone incrementar los niveles de logro satisfactorio en las habilidades comunicativas, implementar estrategias de acompañamiento pedagógico en el área mencionada y fortalecer las capacidades de los docentes para resolver los conflictos en el aula en el marco de una buena convivencia escolar. Para ello se ha diseñado el presente plan de acción que permitirá la ejecución de diferentes actividades vinculadas al logro de los objetivos propuestos, por lo que este plan mejorará los aprendizajes de esta área. Los objetivos que se pretenden alcanzar son: implementar estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas, Fortalecer las estrategias de monitoreo y acompañamiento, para mejorar la práctica docente y promover un buen clima de convivencia escolar. Este Plan de acción se sustenta en los principios y fines de la educación peruana, los Compromisos de Gestión Escolar, el Marco del Buen Desempeño Docente y Directivo y en el liderazgo pedagógico. En ese sentido se propone implementar y ejecutar las reuniones de los grupos de interaprendizaje a fin revertir la problemática del manejo de los procesos pedagógicos, el acompañamiento pedagógico y la estrategia de para resolver la problemática del clima en el aula, lo que permitirá superar la problemática encontrada.

## Introducción

La Institución Educativa N° 88298 Luis Alberto Sánchez se encuentra ubicada en el A.H. David Dasso, del Distrito de Nuevo Chimbote, de la Provincia del Santa y Región Ancash. Esta institución ha visto a lo largo de esta última década incrementar su población escolar, esto debido al incremento demográfico, como al buen servicio que viene prestando. Pero, aun cuando hay numerosos indicadores positivos también hay datos que llevan a la preocupación. Uno de ellos es el bajo rendimiento en el área de comunicación, las cifras de las pruebas ECE y los resultados internos ubican a los estudiantes en un bajo nivel de logro. Por tal motivo este Plan de acción busca mejorar los resultados en esta área. Para alcanzar tal objetivo, las acciones a desarrollar se enmarcan en tres dimensiones: Gestión curricular, Monitoreo y Acompañamiento y Convivencia escolar.

Este documento presenta la siguiente estructura: análisis de los resultados del diagnóstico, comprende la descripción general de la problemática identificada y el análisis de los resultados del diagnóstico; propuesta de solución, incluye el marco teórico y la propuesta de solución; diseño del plan de acción, en el que se indica el objetivo general y las estrategias para implementación del plan de acción y, el presupuesto; evaluación, en esta parte se presenta la matriz para el diseño del monitoreo y evaluación del plan de acción; las conclusiones y recomendaciones; las referencias bibliográficas y los anexos como elementos de la estructura del presente trabajo.

## Desarrollo

### Identificación del problema

#### Contextualización del problema.

La I.E. N° 88298 “Luis Alberto Sánchez” se ubica en el Asentamiento Humano David Dasso, en la zona noreste del distrito de Nuevo Chimbote, provincia del Santa, Región Ancash. La I.E ocupa un área de 12 mil mt<sup>2</sup> de los cuales 5 mil es área construida. Cuenta con servicios de agua y desagüe conectados a la red pública, también posee los servicios de energía eléctrica e internet. El plantel cuenta con 15 aulas construidas con material noble, que son utilizadas como aulas donde se atiende **al nivel primario y secundario**, además tiene un aula de Innovaciones pedagógicas, un aula taller de inglés, un taller de construcciones metálicas y otro de confecciones textiles, una sala de profesores, una biblioteca y un laboratorio. Un patio de formación y una loza deportiva. Cuenta también con dos servicios higiénicos para estudiantes, así como uno para docentes, y un cafetín escolar. La I.E. está administrada por un director general y la subdirectora de primaria, laboran un total de 17 profesores de primaria y 17 de secundaria, tres docentes de educación física y dos auxiliares de educación, una secretaria y cinco personales de servicio. La población estudiantil llega en primaria a 415 estudiantes y en secundaria a 282.

El asentamiento humano donde se ubica la I.E. se caracteriza por ser barrio con construcciones básicas, pero a su vez también hay casas en condiciones precarias. Zonas aledañas al cerco perimétrico muestran descuido. Se percibe casos de pandillaje y violencia juvenil, existen índices de familias disfuncionales en las que se aprecia actos de maltrato físico, verbal y/o psicológico hacia las niñas, niños y adolescentes en la comunidad, se escuchan comentarios de drogadicción en la comunidad. Según el Ministerio de Educación de Chile, la implementación del Enfoque Territorial, resulta de un proceso de reflexión interna respecto a la propia práctica institucional, que relieves la necesidad de promover una visión integral de la comunidad educativa, que admita las particularidades de cada realidad social y cultural donde están presentes los actores del proceso educativo (p. 24).

Actualmente, la Institución Educativa viene ejecutando un Proyecto de reciclaje y protección del ambiente, donde se moviliza a estudiantes y docentes a promover la

recuperación de desechos, reconvertirlos y comercializarlos a fin de generar proyectos de arborización.

También, se está ejecutando el Proyecto de jueces escolares a fin de los propios estudiantes promuevan un clima de paz y buenas relaciones de convivencia, otro proyecto importante es Periodismo Digital, que está logrando que nuestros estudiantes expongan y divulguen artículos periodísticos en plataformas virtuales. Igualmente atendemos la seguridad de nuestros estudiantes con la presencia de la Policía Nacional durante el ingreso y salida de los estudiantes, y tenemos un Convenio con el Municipio Distrital con el Programa Evasión Cero, que vigila que los estudiantes no deambulen por las calles en horario escolar.

Sobre el liderazgo pedagógico, Leithwood (2009) lo define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 20).

En esa línea, el tipo de gestión directiva es democrática y horizontal, donde se valora a las personas y se les da un espacio para atenderlos y escucharlos en sus necesidades y propuestas. La gestión del currículo se ha iniciado con un proceso de reflexión de los docentes sobre su rol dentro del proceso de aprendizaje. La Dirección de la I.E. a través de las jornadas de inicio de año ha logrado difundir entre los docentes el CNEB, también mediante la plataforma de Pereduca y de la Universidad Peruana Cayetano Heredia se ha capacitado a la totalidad de docentes en la aplicación de este instrumento de gestión curricular.

Respecto al monitoreo, éste se ha realizado de manera planificada, logrando visitar a todos los docentes, quienes han demostrado apertura y voluntad de mejorar; a la par hemos ejecutado el acompañamiento con aquellos docentes que muestran ciertas necesidades en el manejo de estrategias de participación y retroalimentación de los aprendizajes.

El clima institucional y de convivencia es aceptable, pero podríamos mejorar. En estos últimos años se han reportado algunos casos de violencia entre escolares. Ante ello promovemos las jornadas de docentes sobre el manejo de recursos y

estrategias de convivencia escolar, la vez que promovemos el conocimiento y cumplimiento de las Normas de convivencia institucional.

De otro lado, se ha consolidado durante este año el funcionamiento del Grupo de interaprendizaje con los docentes de ambos niveles, que de manera independiente se vienen reuniendo para tratar un cartel de temas que surgen de las necesidades de aprendizaje y de la experiencia dentro del aula. Los docentes muestran compromiso en participar en las acciones de mejora esto se evidencia en la asistencia total a las reuniones, en las practicas innovadoras en los días de Aprendizaje Regional, donde promueven el aporte de sus estudiantes en las áreas de matemática y comunicación. Cada vez más están usando materiales didácticos y sus visitas al AIP es más continua, donde apoyan las lecciones con el uso del multimedia.

Los estudiantes de nuestra institución son adolescentes muy identificados con su colegio. Muestran iniciativa y voluntad para emprender actividades, tanto aquellas propuestas por dirección como aquellas promovidas por las organizaciones estudiantiles. En cuanto a los resultados de las evaluaciones, en la última evaluación censal 2016 nuestros estudiantes en su gran mayoría, en un 60% se encontraban en proceso, 10 % en satisfactorio y 30% en inicio. En el ámbito interno, tenemos que, al cierre del año lectivo 2017, el 75% de nuestros estudiantes ha sido promocionado al grado inmediato superior, 23% está en condición de aplazados y un 2% ha repetido el grado.

En cuanto a la participación de los padres de familia esta es mayoritaria, están presentes en las reuniones y talleres de familias, apoyan en los comités de aula, ante la convocatoria de entrega de boletas la asistencia es casi total. Los padres participan y acompañan en el aprendizaje de sus hijos, tanto en el hogar como en el espacio de atención que le brindan los docentes.

El trabajo como directivo tiende a buscar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de mi institución educativa. Desde esa perspectiva este trabajo se deriva directamente la competencia del MBDD: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Donde además se especifica que el líder pedagógico promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E. basada en la colaboración. Visto con el enfoque de Viviane Robinson, este trabajo se ubica en la cuarta dimensión que señala que el líder pedagógico promueve la

participación en el proceso de aprendizaje y en el desarrollo profesional de los profesores. También tenemos en cuenta las competencias de esta Segunda Especialidad “Acompaña y evalúa el desempeño docente desde su rol de líder pedagógico, impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos” (Minedu, modulo 1, p. 9).

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

La educación mundial a traviesa un momento difícil, no muestra mejora en los resultados académicos de los estudiantes y se evidencian cada mes más las brechas y diferencias entre los países occidentales y los que están en vías de desarrollo. Si esta situación persiste está en grave riesgo el anhelado crecimiento de los países pobres. El Banco Mundial en el Informe sobre el desarrollo mundial 2018: Aprender para hacer realidad la promesa de la educación, sostiene que, “sin aprendizaje, la educación no podrá ser el factor determinante para poner fin a la pobreza extrema, generar oportunidades y promover la prosperidad compartida” (p 11.).

La educación peruana he mejorado en este último lustro. Muestra de ello son los resultados obtenidos en matemática, ciencias y lectura en la última prueba PISA 2015. También en los resultados ECE se observan mejoras en lectura, así en el 2015 el 23% de estudiantes de secundaria estaban en el nivel de proceso, en el 2016 esta cifra ascendió al 28%, aunque en el nivel satisfactorio el porcentaje entre estos años se mantiene igual en un 14%. Este avance es resultado de una política de Estado que ha concebido a la educación con una de las prioridades a mejorar si se pretende el crecimiento del país. Se ha mejorado el Currículo Nacional, los directivos han sido capacitados y los docentes se están actualizando constantemente. El logro nacional igualmente se ha visto reflejado en la Región. En la prueba ECE 2016 Ancash ha logrado incrementar el logro de sus estudiantes de secundaria en lectura, de tener un 19% en el nivel de proceso en el 2015, para el 2016 esta cifra se ha incrementado a 24% en este mismo nivel.

La Institución Educativa Luis Alberto Sánchez, viene mejorando lentamente en el área de lectura, de un 22% en el nivel proceso en el 2015 se ha incrementado a un 28% en este mismo nivel en el 2016. No sucede lo mismo en el nivel satisfactorio, pues de lograr un 6% el 2015, el año siguiente los estudiantes solo han alcanzado un 1% en este rubro. En las Actas de evaluación de fin de año se observa que un 2% de los estudiantes repiten de grado y el 20% tiene una o más de un área para

recuperación. A fines del segundo bimestre se ha aplicado una prueba diagnóstica al nivel secundaria, y los resultados muestran escasa comprensión lectora de los estudiantes, que se ve reflejada no solo en el área de comunicación sino también en otras áreas, que impliquen el análisis de lecturas.

Desde una mirada a la chakana se identificaron diversos problemas. En relación con los aprendizajes el problema priorizado es el bajo nivel alcanzado por los estudiantes de secundaria en el área de comunicación. En lo que respecta a la Gestión, participación y liderazgo en la institución vemos que el problema más significativo es la falta de coordinación fluida y la participación total de los docentes. En el ámbito de la convivencia se observan algunos conflictos entre estudiantes que no son muy bien manejados o prevenidos por los docentes. En cuanto a los procesos pedagógicos se observa el uso inadecuado de estrategias didácticas en el área de comunicación, este es un problema urgente a solucionar, por tanto desde la gestión y liderazgo pedagógico se están promoviendo acciones para revertir esta dificultad. La problemática institucional ha sido evidenciada a través del árbol de problemas.

## **Análisis y resultados del diagnóstico**

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

En la IE N° 88298 en el nivel de educación secundaria se observan bajos resultados en el nivel de logro satisfactorio en el área curricular de comunicación. Esta realidad se evidencia con los resultados de la ECE 2016, el reporte anual de las actas de evaluación y el aplicativo del PAT de la IE. Estos documentos nos revelan serias dificultades y una real necesidad de mejora del aprendizaje de los estudiantes, de igual manera, con referencia al monitoreo y acompañamiento, se encuentra que son las competencias comunicativas que se deben reforzar. Por otra parte existe falta de compromiso de los padres de familia en las tareas educativas planificadas. En tal sentido, es urgente revertir estos resultados, con el fin de alcanzar la visión de la IE y la meta de elevar el rendimiento en el área de comunicación y por ende mejorar el servicio educativo

Tomando en cuenta las causas identificadas en la problemática y de acuerdo a la metodología del árbol de problemas, una de las consecuencias es el desarrollo de sesiones de aprendizaje que no permiten obtener buenos resultados, esto debido a la limitada aplicación de estrategias didácticas del área de comunicación. Esta dificultad

se relaciona directamente con el compromiso de gestión escolar progreso anual de todos los estudiantes y con el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en la institución.

También, se observa como consecuencia, el desarrollo de sesiones de aprendizaje tradicionales y rutinarias que dificultan el logro de habilidades comunicativas. Esta dificultad observada en los docentes se relaciona con el compromiso de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente en la IE, ciertamente realizan la planificación curricular y desarrollan algunos procesos pedagógicos, pero tienen dificultades en el enfoque comunicativo. En cuanto al MBDD los efectos antes mencionados están relacionados con el dominio referido a la orientación de los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes por medio de un acompañamiento planificado a los docentes, propiciando la reflexión en los maestros para lograr metas trazadas.

Finalmente, se identifica como consecuencia la recurrencia en la transgresión de las normas de convivencia por parte de los estudiantes, esto debido entre otros casos a la falta de compromiso de los padres de familia y a las pocas oportunidades de apoyo que brindan los docentes a los estudiantes en casos de conflictos. Este efecto se relaciona con el compromiso de “gestión de la convivencia en la institución educativa y la retención anual de estudiantes” por lo que es necesario propiciar las condiciones para mejorar el logro de aprendizajes y la participación responsable de los actores de la comunidad educativa tal como señala el MBDD, así como un clima institucional fundamentado en principios de responsabilidad, honestidad, justicia y tolerancia.

Se tiene la factibilidad y las condiciones, el presupuesto y alianzas claves para atender y revertir el problema formulado, así mismo se afianzará el trabajo cooperativo de la comunidad educativa, el liderazgo directivo, las habilidades de los docentes, la participación de los padres de familia, se fomentará el desarrollo de competencias comunicativas en los estudiantes y el manejo de recursos didácticos en docentes de los dos niveles educativos.

### **Resultados del diagnóstico.**

Las causas y factores asociados han sido identificados de diferentes fuentes directas: docentes, estudiantes y padres de familia; y fuentes documentales: fichas de monitoreo, cuaderno de campo, informe de tutores, guía de entrevista e informe de gestión anual.

Con la información recogida con los instrumentos antes mencionados se ha ejecutado el análisis de datos a través de tres momentos, el primero de ellos es la reducción de datos y generación de subcategorías, el segundo momento es la comparación y relación de categorías y el tercer momento es la interpretación y discusión de resultados.

En esta parte es preciso mencionar que se ha utilizado la técnica de la categorización por tipo de información analizada. La información obtenida es cualitativa y por ello se ha realizado la categorización. Entre las tareas de reducción de datos cualitativos, se realizó la categorización y la codificación.

Finalmente, se ha trabajado la interpretación y discusión de resultados. A partir del cual mencionar que en relación a la causa de gestión curricular se ha identificado la categoría de procesos didácticos, estos son un conjunto de actividades ordenadas, planificadas e integradas que buscan un fin que es el aprendizaje efectivo, estas acciones son propuestas y manejadas por el docente en un determinado periodo de tiempo.

En cuanto a la causa de monitoreo, acompañamiento y evaluación se ha identificado la categoría de monitoreo, según Morales (2014) el monitoreo es el seguimiento planificado a las funciones dadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño y poder asesorarlo y capacitarlo de acuerdo a sus resultados; busca por tanto el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales. La asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica.

Por último, en cuanto a la causa de la convivencia se ha identificado como categoría los acuerdos de convivencia. A decir del Minedu (2016) la convivencia es el conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar, es la forma de coexistir de forma pacífica, armoniosa y democrática; cuya responsabilidad es compartida por todos los integrantes de la comunidad educativa.

Según los resultados del diagnóstico, el 80% de los docentes emplean la explicación del tema como actividad principal de la clase y el 90% de los estudiantes considera que es poca la participación que tiene en las sesiones y expresan su disconformidad con la metodología usada en el área de comunicación. En relación al estilo de gestión del equipo directivo, el 50% de docentes entrevistados manifiesta que pese a haber monitoreo, no conocen sus características y que no han sido involucrados en este proceso. Por su parte los estudiantes manifiestan que sienten distantes a sus directivos. Esta repuesta obedece a que los directivos se han centrado en labores administrativas y de gestión pedagógica, pero no se han creado un espacio directo de atención y escucha a los estudiantes. En referencia a la convivencia escolar, el 10% de estudiantes considera que dentro y fuera del aula se presentan problemas y conflictos, donde no se nota la intervención de sus maestros, que busquen corregir esta situación. La realidad antes descrita está generando una problemática que llama a la preocupación, así tenemos docentes que desarrollan sesiones rutinarias y de corte pasivo, con pocas expectativas de cambio y ambición de mejorar. Los estudiantes cuentan con pocas oportunidades de participar activamente en el proceso de construcción de sus aprendizajes, a la vez que los resultados son bajos. Los padres de familia ante los resultados muestran cierta desconfianza sobre la capacidad de los docentes, igualmente depositan bajas esperanzas en sus hijos, está latente la desmotivación en los actores educativos, lo que se manifiesta en el bajo nivel de logro en las capacidades comunicativas. Por lo tanto, se considera que este problema debe ser atendido de urgencia y resuelto a corto plazo, aprovechando el enorme potencial con que cuenta la IE en su interior como fuera de ella.

Frente a esta problemática se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo elevar el nivel de logro de aprendizaje en el área de comunicación en el nivel de Educación Secundaria en la Institución Educativa N°88298?

### **Alternativas de solución al problema identificado**

Considerando el diagnóstico y la pregunta formulada: ¿Cómo elevar el nivel de logro de aprendizaje en el área de comunicación en el nivel de Educación Secundaria en la Institución Educativa N° 88298?, se establece mediante el árbol de objetivos, como objetivo general:

Mejorar el nivel de logro satisfactorio en el área de comunicación del nivel secundaria de la IE N° 88298.

Una causa importante es la limitada aplicación de estrategias didácticas en el área de comunicación, en la dimensión de gestión curricular, para tal efecto se propone como objetivo, implementar estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas y como estrategia implementar y activar el grupo de interaprendizaje de los docentes del nivel secundaria para el fortalecimiento de los procesos didácticos. Las acciones para alcanzar este objetivo son: las jornadas de reflexión sobre los resultados y necesidades de aprendizaje en comunicación, GIA sobre procesos didácticos y estrategias didácticas en comunicación y taller de planificación curricular. Todas estas actividades permitirán fortalecer las capacidades y habilidades de los docentes para tener una mayor capacidad de manejo de las sesiones de aprendizaje, la vez puedan ofrecer mejores estrategias participativas para sus estudiantes y así se pueda elevar sus habilidades comunicativas. Como directivo es parte del cumplimiento de la competencia, MBDD (2014) “promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes basada en la autoevaluación y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica” (p. 44).

Otra causa es: insuficiente uso de estrategias en el proceso de acompañamiento y monitoreo pedagógico, en la dimensión de monitoreo, acompañamiento y evaluación, en concordancia se propone como objetivo, fortalecer las estrategias de monitoreo y acompañamiento, para mejorar la práctica docente y como estrategia implementar y ejecutar el plan de monitoreo y acompañamiento docente. Las acciones para alcanzar este objetivo son: jornadas de reflexión sobre la sensibilización y justificación del monitoreo y acompañamiento docente, la otra actividad es el taller para la elaboración del plan del MAE colegiado y consensuado y por último el grupo de interaprendizaje sobre las rúbricas 1,2 y 3 en comunicación. Estas alternativas buscan darle soporte a la práctica docente, relevando sus logros, fortaleciendo sus aciertos y apoyándolo en los aspectos a mejorar.

El líder pedagógico tiene como misión organizar y ejecutar los procesos de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, siendo esta un función vital para la mejora de los aprendizajes. El monitoreo y acompañamiento pedagógico demostrarán su efectividad en el logro de los aprendizajes, solo si logran reunir cuatro características: ser sistemático y pertinente; flexible y gradual; formativo, motivador y participativo; y permanente e integral. También, se debe señalar que es competencia del director involucrarse en el desarrollo del currículo y buscar alcanzar los objetivos y metas de aprendizaje propuestos. Como señala Murillo (2008), esto significa

preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, supervisando constantemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución. (p. 141).

En cuanto a la causa, escasa participación de los docentes en la resolución de conflictos en el aula, en la dimensión clima escolar, se propone como objetivo, promover un buen clima de convivencia escolar con la aplicación de estrategias para la resolución de conflictos. Las acciones para alcanzar este objetivo son: jornada pedagógica sobre convivencia y clima escolar para favorecer el aprendizaje, taller de estrategias de resolución de conflictos y círculo de interaprendizaje sobre la rúbrica 4 y5. Estas acciones buscan que los docentes se empoderen de un conjunto de competencias que les permitan atender a los estudiantes ante los conflictos que pudieran presentarse, pero también actúen de manera preventiva, a fin de lograr un clima armonioso en el aula. La convivencia en el aula debe presentar un clima de armonía y democracia, pues estos se consolidan como la base o el sustento para lograr el aprendizaje de los estudiantes. En cuanto al rol directivo estas actividades se encuentra enmarcadas en la segunda competencia del MBDD, Minedu (2014) “Promueve y sostiene la práctica democrática de todos los 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” (p. 41).

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

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

Alternativa para la dimensión Gestión Curricular: Grupos de interaprendizaje

Existen varias formas de aprender, una de estas es la colaborativa; así cada vez más son las experiencias donde el compartir de experiencias y la puesta en común de situaciones problemáticas, generan en los integrantes de un grupo la oportunidad de proponer alternativas consensuadas y perfectibles. Una de estas formas se manifiesta en los grupos de interaprendizaje.

Los grupos de interaprendizaje, según el Minedu (2018), “Son un espacio de encuentro que alude a un proceso participativo que implique a todos los integrantes

formando un grupo de trabajo interdisciplinario para la aportación de variados puntos de vista en relación con los temas objeto de reunión” (p.48).

Son comunidades que generan conocimiento, se reúnen para proponer actividades de innovación pedagógica y compartir sus aprendizajes. Son parte de las redes educativas locales y las potencian en sus funciones pedagógicas (Perueduca, 2012).

Los grupos de interaprendizaje, por su naturaleza grupal, permiten la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, dejan de lado los temores y recelos, a la vez que fortalecen la democracia participativa, los agentes educativos encuentran el espacio ideal para compartir los conocimientos y experiencias que poseen. Este evento es parte del rol directivo, que se enmarca en el segundo dominio y la quinta competencia del MBDD, Minedu (2014),” Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” (p. 44).

### Monitoreo y Acompañamiento

La práctica pedagógica y consecuentemente la mejora de los aprendizajes están profundamente ligadas al proceso de monitoreo y acompañamiento. De manera que en la actualidad el monitoreo es un referente de la realidad pedagógica, como del compromiso compartido de mejora, tanto de docentes como de directivos.

A decir del Minedu (2014), “El monitoreo, es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, es decir es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados” (p. 27). Mientras define al acompañamiento, como el “Conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo, Consejo académico, para brindar asesoría pedagógica al docente, orientada a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica” (p. 28).

Siendo el monitoreo y acompañamiento una actividad que involucra a más de dos participantes, esta conlleva de por sí una interrelación, en ese sentido García (2015) sostiene que la importancia de esta relación, donde las personas que participan en las comunidades tanto acompañados como acompañantes, requieren para una interacción auténtica, que exista confianza, respeto, tolerancia, igualdad, justicia, libertad, responsabilidad, autonomía y cooperación.

Conforme a las definiciones y a la dimensión teórica sobre monitoreo y acompañamiento, se debe concluir que esta es una estrategia eminentemente formativa que robustece la práctica docente en el aula y que compromete el mejoramiento de su desempeño. El monitoreo pedagógico está estrechamente ligado al MBDD que en la sexta competencia señala que el directivo gestiona la calidad de los aprendizajes al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

#### Convivencia escolar

La escuela es un ente social por naturaleza, un lugar de encuentro donde convergen niños y jóvenes que traen consigo diversas manifestaciones culturales y éticas, ante ello es necesario establecer normas que permitan que puedan convivir armoniosamente.

Según el Ministerio de educación de Chile (2016) “La convivencia escolar hace referencia a la construcción de un modo de relación entre las personas de una comunidad, basada en el respeto mutuo y en la solidaridad, esta se expresa en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los integrantes de la Comunidad Educativa”

En términos muy generales, a partir de las ideas expresadas en las definiciones precedentes, tomando el aporte de Stolp (1994), “La cultura escolar se podría definir como los patrones de significado transmitidos históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por las personas miembros de la comunidad escolar” (p. 33).

La convivencia escolar tiene una perspectiva eminentemente formativa. Se deben aprender conocimientos, habilidades y valores que permiten vivir en paz y

armonía con otros y así cimentamos las bases de una buena formación ciudadana. Desde la función del Directivo es inherente a su labor crear y fortalecer las condiciones positivas y óptimas para tener un clima escolar de armonía, donde todos los maestros, estudiantes y padres de familia sientan que son respetados y considerados sin ninguna condición o restricción. El MBDD establece en la segunda competencia, desempeño cuatro, que señala: genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente.

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

Tarea (2008) sobre la experiencia exitosa de la formación del círculo de interaprendizaje docente de identidad y cultura en el distrito de Independencia, publicada en la revista digital "Pensamiento pedagógico", cuyo objetivo era compartir y aprender experiencias pedagógicas relacionadas con la identidad y la cultura del país.

Esta estrategia buscó que todos sus participantes compartan enseñando y aprendiendo de sus propias vivencias, con lo que se convierte en un círculo constante. La estrategia de los GIA fortalecerá enormemente las capacidades de los docentes al comprometerlos, a desarrollar investigaciones y propuestas que serán fruto del análisis, a la vez les da la oportunidad de capacitar y ser capacitado, no existe el temor a ser escuchado o ser criticado, sino más vence la timidez. En este proyecto el GIA moverá en los docentes a alcanzar el manejo de los procesos pedagógicos y cognitivos.

Unesco (2017) sobre la experiencia exitosa de la aplicación de estrategias para mejorar el hábito lector publicada en el texto 74 buenas prácticas docentes, experiencia realizada en Piura. El objetivo de esta experiencia es buscar estrategias para mejorar el hábito lector, involucrando a los actores educativos. Esta estrategia implica en los directores, la gestión y promoción de las reuniones de los docentes en los GIA, a través de esta experiencia los docentes encuentran el espacio para conocer las estrategias comunicativas, lo que permitirá aplicarlas en las sesiones de aprendizaje. Por ello dentro del Plan de acción se considera a las reuniones GIAS como parte de la dimensión de Gestión curricular, la misma que busca fortalecer las capacidades de la comunidad educativa.

## Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

A continuación se presenta un cuadro que resume los objetivos y acciones estratégicas que permitirán encaminar este trabajo.

### Matriz de plan de acción.

Problema: "Insatisfactorio nivel de logro de aprendizaje en el área de comunicación de los estudiantes de secundaria de la I.E. N° 88298"

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de solución	Acciones	Metas
Mejorar nivel de logro de aprendizaje en el área de comunicación de los estudiantes de secundaria de la I.E. N° 88298	Implementar estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas.	Gestión Curricular	A. Grupo de interaprendizaje	A1. Jornadas de reflexión sobre los resultados y necesidades de aprendizaje en comunicación.	100% de docentes emplean estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas.
				A2. GIA sobre procesos didácticos y estrategias didácticas en comunicación	
				A3. Taller de planificación curricular	
	Fortalecer las estrategias de monitoreo y acompañamiento, para mejorar la práctica docente.	MAE	B. Formación docente continua	B1. Jornadas de reflexión sobre la sistematización y justificación del monitoreo y acompañamiento docente.	100% de docentes monitoreados y acompañados
				B2. Taller para la elaboración del plan del MAE colegiado y consensuado.	
				B3. Grupo de interaprendizaje sobre las rúbricas 1,2 y 3 en comunicación.	
	Promover un buen clima de convivencia escolar con la aplicación de estrategias para la resolución de conflictos.	Convivencia escolar	C. Comunidad Profesional de aprendizaje	C1. Jornada pedagógica sobre convivencia y clima escolar para favorecer el aprendizaje.	100% de docentes emplean estrategias para la resolución de conflictos.
				C2. Taller de estrategias de resolución de conflictos.	
				C3. GIA sobre la rúbrica 4 y5	

Fuente: Elaboración propia

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

Objetivos Específicos	Actividades	Metas	Indicadores	Responsables	CRONOGRAMA 2019											
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementar estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas.	A1. Jornadas de reflexión sobre los resultados y necesidades de aprendizaje en comunicación.	100% de docentes emplean estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas.	17 de sesiones de aprendizaje donde se emplean estrategias metodológicas activas en el desarrollo de habilidades comunicativas.	Director Docentes	X			X				X				
	A2. GIA sobre procesos didácticos y estrategias didácticas en comunicación				X				X							
	A3. Taller de planificación curricular				X											
Fortalecer las estrategias de monitoreo y acompañamiento, para mejorar la práctica docente.	B1. Jornadas de reflexión sobre la sistematización y justificación del monitoreo y acompañamiento docente.	100% de docentes monitoreados y acompañados	6 actividades ejecutadas del Plan de MAE	Director Docentes	X				X							
	B2. Taller para la elaboración del plan del MAE colegiado y consensuado.				X											
	B3. Grupo de interaprendizaje sobre las rúbricas 1,2 y 3 en comunicación.				X					X						
Promover un buen clima de convivencia escolar con la aplicación de estrategias para la resolución de conflictos.	C1. Jornada pedagógica sobre convivencia y clima escolar para favorecer el aprendizaje.	100% de docentes emplean estrategias para la resolución de conflictos.	17 fichas de monitoreo con nivel IV en los desempeños 4 y 5	Director Comité de convivencia Tutores	X			X		X						
	C2. Taller de estrategias de resolución de conflictos.				X					X						
	C3. GIA sobre la rúbrica 4 y5				X					X						

Fuente: Elaboración propia

## Presupuesto

Acciones organizadas según dimensión	Recursos	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Jornadas de reflexión sobre los resultados y necesidades de aprendizaje en comunicación	USB Material informativo x14	Recursos propios	120.00
A2. GIA sobre procesos didácticos y estrategias didácticas en comunicación	Material informativo x14 Refrigerio	Recursos propios APAFA	10.00 120.00
A3. Taller de planificación curricular	Material informativo x14	Recursos propios	20.00
B1. Jornadas de reflexión sobre la sistematización y justificación del monitoreo y acompañamiento docente.	Material informativo x14 Papelotes plumones	Recursos propios	20.00 5.00
B2. Taller para la elaboración del plan del MAE colegiado y consensuado.	Material informativo x14	Recursos propios	20.00
B3. Grupo de interaprendizaje sobre las rúbricas 1,2 y 3 en comunicación.	Material informativo x14 Papelotes plumones	Recursos propios	5.00
C1. Jornada pedagógica sobre convivencia y clima escolar para favorecer el aprendizaje.	Material informativo x14 Refrigerio	Recursos propios APAFA	10.00 70.00
C2. Taller de estrategias de resolución de conflictos.	Material informativo x14 Papelotes	Recursos propios	100.00
C3. GIA sobre la rúbrica 4 y5	Material informativo x14	Recursos propios	10.00
TOTAL			510.00

Fuente: Elaboración propia

## Matriz del monitoreo y evaluación

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
A1. Jornadas de reflexión sobre los resultados y necesidades de aprendizaje en comunicación	_____	Acta de reuniones	Director Comisión de aprendizajes	Bimestral	_____	_____
A2. GIA sobre procesos didácticos y estrategias didácticas en comunicación	_____	Ficha de monitoreo GIA	Director Comisión de aprendizajes	Mensual	_____	_____
A3. Taller de planificación curricular	_____	Lista de cotejo	Director Comisión de aprendizajes	Bimestral	_____	_____
B1. Jornadas de reflexión sobre la sistematización y justificación del monitoreo y acompañamiento docente.	_____	Lista de cotejo	Director	Trimestral	_____	_____
B2. Taller para la elaboración del plan del MAE colegiado y consensuado.	_____	Lista de cotejo	Director	Anual	_____	_____
B3. Grupo de interaprendizaje sobre las rúbricas 1,2 y 3 en comunicación.	_____	Ficha de monitoreo GIA	Director Comisión de aprendizajes	Bimestral	_____	_____
C1. Jornada pedagógica sobre convivencia y clima escolar para favorecer el aprendizaje.	_____	Ficha de monitoreo GIA	Director Comisión de TOE	Trimestral	_____	_____

C2. Taller de estrategias de resolución de conflictos.	_____	Lista de cotejo	Director Comisión de TOE	II Trimestre	_____	_____
C3. GIA sobre la rúbrica 4 y5	_____	Lista de cotejo	Director Comisión de TOE	II Trimestre	_____	_____

Fuente: Elaboración propia

Criterio para determinar el nivel de logro de las acciones.

<b>Nivel de logro de la acción</b>	<b>Criterios</b>
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo con lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo con lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

## Conclusiones

El Plan de acción surge del análisis de la situación problemática existente en la institución educativa. Cada institución es una realidad diferente, su problemática, necesidades, dificultades, aspiraciones y potencialidades, que deben ser conocidas y atendidas por el líder pedagógico en el marco de la gestión escolar.

El diagnóstico, recogido a través de los informes y la guía de entrevista, nos ha mostrado que existe una serie de razones y causas para los problemas detectados, pero a la vez el compromiso de atenderlos y promover mejoras.

Las causas de los problemas encontrados se centran en el deficiente proceso de monitoreo, que junto a ello nos muestra la limitada aplicación de estrategias didácticas en el área de comunicación y el poco manejo de resolución de conflictos por parte de los docentes, estas son las causas que llevan a plantear estrategias como: el funcionamiento del GIA, las jornadas de reflexión, charlas sobre resolución de conflictos y operatividad del MAE.

El análisis de la problemática se centra en situaciones que son factibles de ser atendidas, dentro de ellas el proceso pedagógico, pues el fin más importante de la práctica es mejorar los aprendizajes alcanzados por los estudiantes, en ese sentido los GIA son una estrategia poderosa que empodera de conocimientos y aportes a sus integrantes, con el fin de convertirlos en autores de propuestas que mejoren la práctica docente, siendo los estudiantes los grandes beneficiados. El monitoreo tiene importancia como producto y como proceso. Debe tener la férrea voluntad de ser sincera y constructiva; su aplicación es producto del consenso y del diálogo entre docentes y directivos.

## Referencias

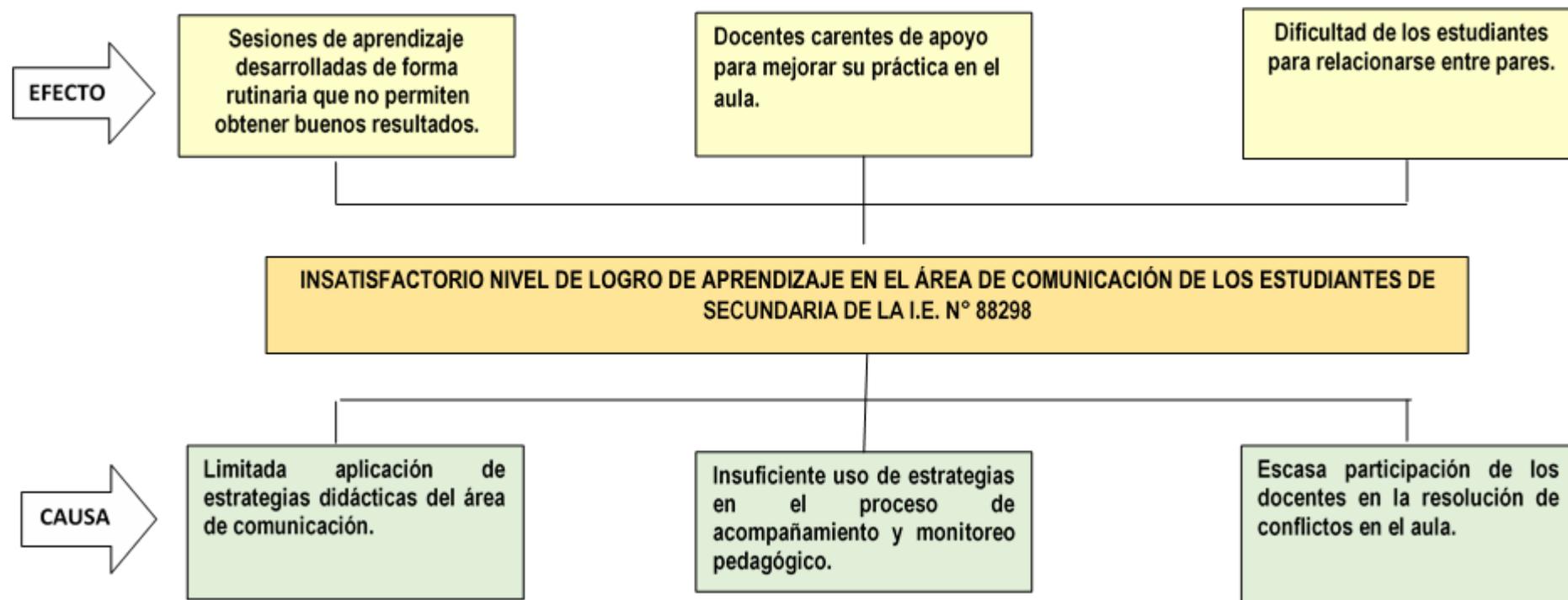
- Braslavsky (2018) citado por la UNESCO y Oficina Internacional de Educación “Enfoque Por Competencias”. Recuperado de <http://www.ibe.unesco.org/es/temas/enfoque-por-competencias>
- Ministerio de Educación del Perú (2016) ¿Cuánto aprendieron nuestros estudiantes? Resultados de la ECE – Ministerio de Educación. Lima, Perú. Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/04/Resultados-Nacionales-2016.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú (2014) 15 Buenas Prácticas Docentes, Experiencias pedagógicas premiadas en el I Concurso Nacional de Buenas Prácticas Docentes. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2014) Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima.
- MINEDU (2017) Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación del Perú (2018) Cinco Compromisos de Gestión Escolar - Progreso Anual De Aprendizajes de Todos los Estudiantes de la Institución Educativa. Lima, Perú. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/compromisos-gestion-escolar/>
- Ministerio de Educación Chile (2018) Convivencia escolar. Recuperado de [http://www.convivenciaescolar.cl/index2.php?id\\_portal=50&id\\_seccion=4010&id\\_contenido=17916](http://www.convivenciaescolar.cl/index2.php?id_portal=50&id_seccion=4010&id_contenido=17916)
- Murillo F. y Marcela R., (2013). La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de educación primaria en América Latina, y su incidencia en el desempeño de los estudiantes. *Revista de Educación*, 361, 141-170.
- Perueduca (2016). Manual para la gestión de círculos de docentes innovadores. Recuperado de [docehttp://docentesinnovadores.perueduca.pe/wp-content/uploads/group-documents//48/1415890275-Manual\\_red\\_promotore.pdf](http://docentesinnovadores.perueduca.pe/wp-content/uploads/group-documents//48/1415890275-Manual_red_promotore.pdf).

PISA (2015) Informe Nacional de Resultados “Ministerio de Educación”. Lima, Perú.  
Recuperado de [http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/04/Libro\\_PISA.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/04/Libro_PISA.pdf)

UNESCO (2017) 74 buenas prácticas docentes. Experiencias con tecnología en aulas peruanas – UNESCO y Fundación Telefónica en derechos reservados. Lima, Perú.

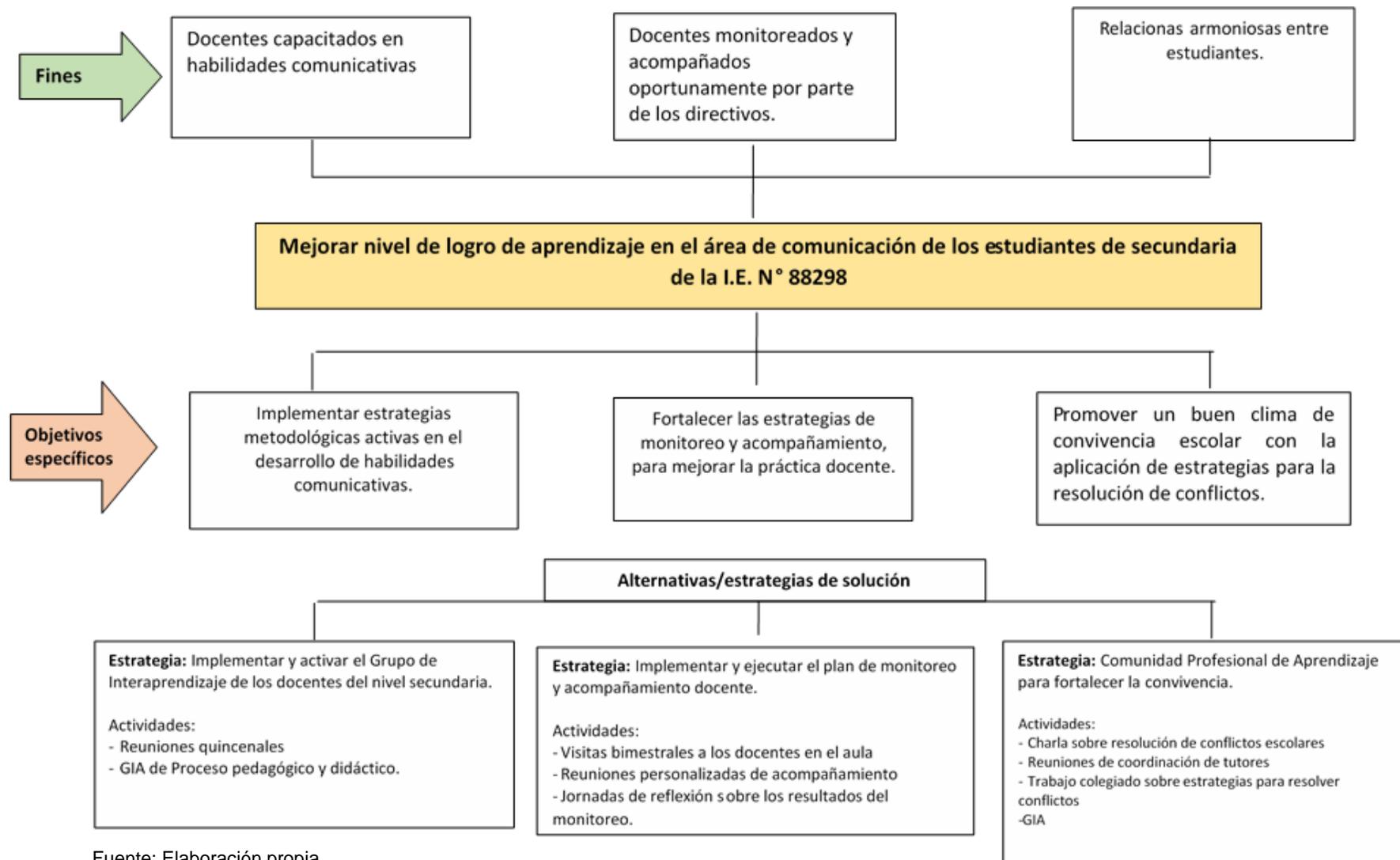
## **Anexos**

## Anexo 1: Árbol de problemas



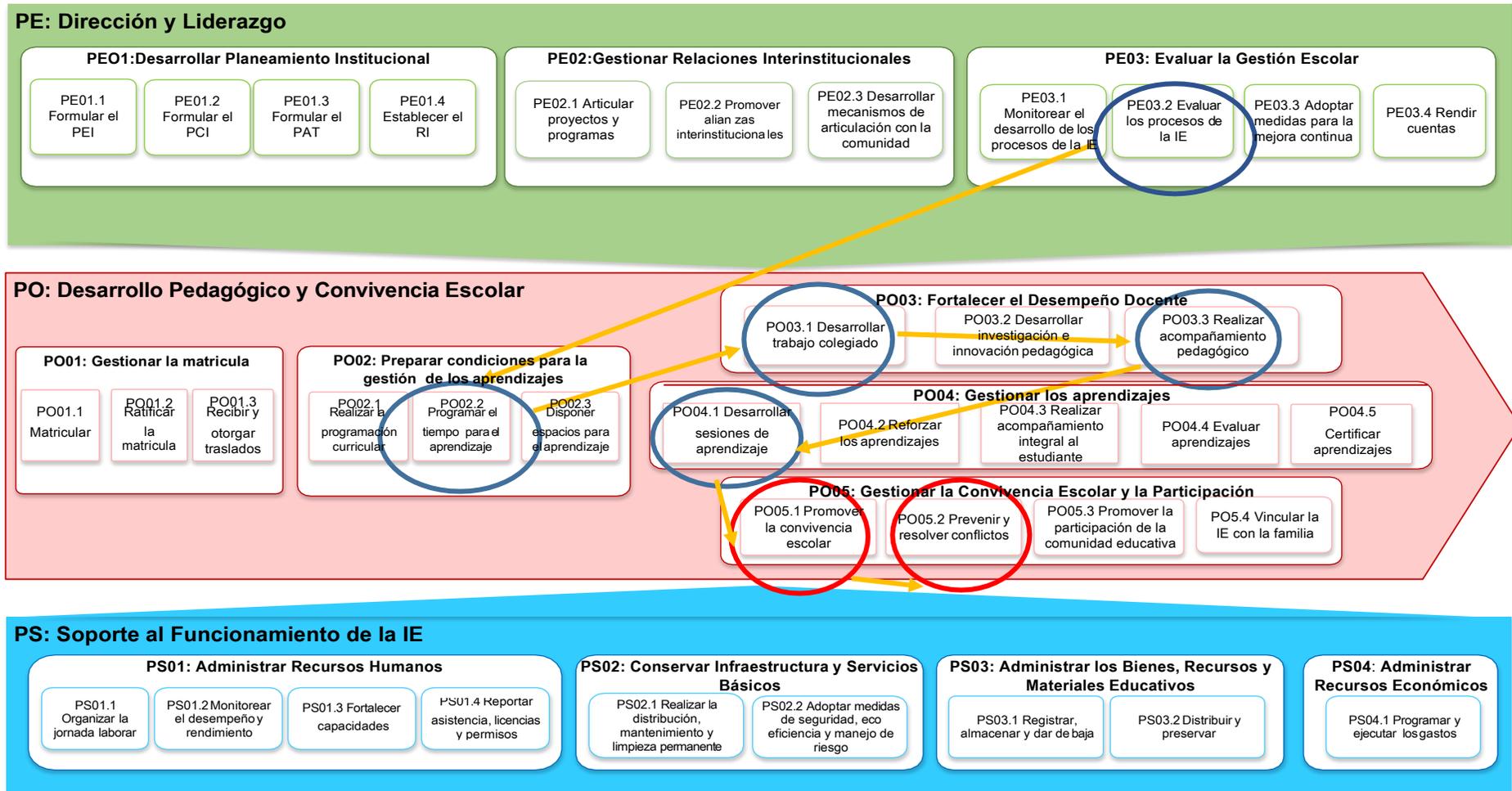
Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2: Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3: Mapeo de los procesos



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

## **Anexo 4: Instrumento de Recojo de Información**

### **Guía de Entrevista**

#### **DOCENTE**

1. ¿Qué entiende usted por procesos didácticos? ¿Cómo los aplica en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje?
2. ¿La aplicación de los procesos didácticos ayudan a lograr el aprendizaje en los estudiantes? ¿De qué manera?
3. ¿Consideras que es importante el acompañamiento y monitoreo pedagógico? ¿Por qué?
4. ¿Desarrollas un trabajo colaborativo con los demás docentes para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes? ¿Cómo influye en el aprendizaje de los niños y niñas?

#### **ESTUDIANTE**

1. ¿Cuándo tu profesor desarrolla la clase, comprendes lo que explica? ¿Cómo lo comprueba?
2. ¿Tu docente tiene escrita su clase o lo hace de manera improvisada? ¿Cómo lo sabes?
3. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con tus compañeros de aula? ¿Cómo te sientes?
4. ¿Cómo es la relación interpersonal con tu profesor? ¿Esta relación cómo influye en tu aprendizaje?

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 5: Evidencias fotográficas



GIA sobre Temas transversales



analizando la problemática de la I.E.



Taller sobre clima escolar



Encuestando a los estudiantes