



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

**COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA COMPRENSIÓN DE
TEXTOS ESCRITOS EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PÚBLICA MARÍA INMACULADA**

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

ISABEL GUBERDINA YUPANQUI TORRES

Asesora:

Yolanda Genoveva Zulueta Sánchez

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	
Identificación del problema	5
Contextualización	5
Descripción y formulación del problema	7
Análisis y resultados del diagnóstico	10
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	10
Alternativas de solución del problema identificado	16
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	18
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas	22
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	22
Propuestas de implementación y monitoreo del plan de acción	24
Conclusiones	32
Referencias	33
Anexos	

Resumen

El plan de acción tiene como propósito elevar el nivel de logro de aprendizaje al satisfactorio en la competencia comprende textos escritos del segundo grado de la Institución Educativa María Inmaculada – Huancayo, la intervención se realizó con tres docentes de Comunicación, el diagnóstico para identificar la problemática se empleó la técnica de la entrevista y el instrumento el cuestionario, asimismo, se utilizó el análisis documental. El Plan de Acción es muy importante porque permitirá mejorar la calidad del aprendizaje en estrategias de comprensión de textos escritos; según Solé (1998) las estrategias son procedimientos llamados también a menudo técnica, método destreza o habilidades, son un conjunto de acciones ordenadas y finalizadas, dirigidas a lograr una meta. Ello debe ser impulsado a través de un liderazgo transformacional por parte de los directivos, que impulsen el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la institución educativa. Si no se resuelve con urgencia el problema planteado, se estará generando un desfase frente a la demanda educativa de los jóvenes ya que, no podrán lograr las metas individuales, tampoco desarrollar el conocimiento y el potencial personal ni participar eficazmente en la sociedad. Finalmente se concluye que las comunidades de aprendizaje van a fortalecer favorablemente la comprensión de textos escritos.

Palabras claves: liderazgo transformacional, comprensión de textos escritos, estrategias de comprensión, aprendizaje.

Introducción

El trabajo académico titulado Comunidad de aprendizaje para el fortalecimiento de la comprensión de textos escritos en la Institución Educativa Pública María Inmaculada jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Huancayo, tiene como propósito realzar el nivel de logro de aprendizaje al satisfactorio en la competencia comprende textos escritos en estudiantes del segundo grado, este trabajo es fruto de una labor participativa y colaborativa institucional en la que se realizó en un primer momento el diagnóstico con la técnica de la Chakana con el fin de ubicar el problema de la institución en el campo de la gestión curricular. Se elaboró el Árbol de Problema (anexo 1), el cual priorizó el problema general bajo nivel en comprensión lectora de las estudiantes de la Institución Educativa Mariana ya que sigue siendo una preocupación constante, como se evidencia en los resultados de la Evaluación Censal (ECE) del año 2016 en el área de Comunicación, que sólo alcanzan un nivel satisfactorio de 18,83 %.

La población estuvo constituida por doce docentes del área de comunicación y la muestra por tres docentes.

El problema se vinculó con el marco del buen desempeño docente, los compromisos de gestión, las dimensiones de liderazgo pedagógico y con los procesos de gestión escolar (anexo 3).

Dentro de las alternativas se consideraron formar comunidad de aprendizaje para fortalecer estrategias de comprensión de textos escritos y el desarrollo de estas competencias; otra alternativa que consideramos fue las visitas al aula que permitió la observación directa de las prácticas pedagógicas para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente (Minedu, 2017), fortaleciendo así los procesos pedagógicos en el área de comunicación. Igualmente se trabajaron los Círculos de interaprendizaje para la aplicación de estrategias de resolución de conflictos el cual según Minedu (2017) consiste en crear espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes de la misma escuela o comunidad. Los que brindaron la información fueron: estudiantes, padres de familia y docentes. El recojo de información se hizo a través de la observación, encuestas, grupo de discusión, entrevista en profundidad y análisis documental.

En el Plan de Acción se aborda la Identificación del problema en el cual se detalla la contextualización, la descripción y formulación del problema. Se realiza un análisis de los resultados del diagnóstico en el cual se realiza una descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico y se plantea los resultados del diagnóstico. Además, se plantea las alternativas de solución del problema

identificado, presentando los referentes conceptuales y de experiencias anteriores, relacionadas con las alternativas propuestas.

Dentro de la propuesta de intervención se ha elaborado una matriz de monitoreo del Plan de Acción en la cual se proponen acciones, así como el cronograma para su ejecución y el presupuesto que significará para la institución.

Desarrollo

Identificación del problema

El problema está referido sobre bajo nivel de logros de aprendizaje en comprensión lectora de las estudiantes del segundo grado en el ámbito de la Institución Educativa María Inmaculada.

Contextualización del problema

En el Perú hay 470, 635 profesores de educación básica regular pública que atienden a más de dos millones de alumnos; sin embargo, el 75 % de estos se encuentra en la ciudad y solo el 25% en zonas rurales, que es donde más hacen falta. Pese a esta realidad los docentes que se encuentran en la ciudad no se preocupan en capacitarse, menos aún los docentes de las zonas rurales.

La Institución cuenta con tres locales, ubicados en la región Junín, provincia de Huancayo, distrito de Huancayo y El Tambo: El local Amazonas tiene una extensión de 3 721,79 m² y está ubicado en el Jr. Amazonas N°346 en Huancayo. El local Los Andes cuenta con 1 309.27m² situado en la prolongación San Carlos s/n en Huancayo y el local Intihuatana con 4 381,27m² se encuentra en la Av. Mariscal Castilla N° 4500 en el distrito de El Tambo. A una altitud de 3 253 msnm, con un relieve ligeramente pendiente de este a oeste, de clima variado y templado.

En cuanto a infraestructura la Institución cuenta con energía eléctrica, agua y desagüe; con ocho pabellones; 14 aulas en el Local Amazonas y en el local Intihuatana 12 aulas y dos prefabricadas. También cuenta con cuatro talleres en Amazonas y cinco talleres en el local Los Andes exclusivamente para el área de Educación para el Trabajo. Asimismo, tiene tres laboratorios de cómputo y tres aulas de innovación. Un auditorio declarado patrimonio cultural.

Para lograr una calidad educativa se requiere de alianzas estratégicas por lo cual, la Institución Educativa Mariana tiene como aliados estratégicos a la Universidad Continental, la Universidad Nacional del Centro del Perú, la Universidad Peruana Los Andes, para las capacitaciones y actualizaciones a toda la comunidad educativa, asimismo, el uso de su infraestructura para los casos que se requiera; la Defensoría del Niño y el Adolescente, la Policía Nacional, para prevenir los riesgos de embarazo adolescente y la seguridad de las estudiantes, el Colegio Ingeniería, Colegio Zárate, San Fernando, proporcionan becas para nuestras estudiantes del primer al quinto grado; el Municipio de Huancayo y el Municipio de El Tambo, apoyan con infraestructura para los eventos técnicos pedagógicos y con materiales educativos.

El contexto social presenta características poco favorables para el aprendizaje como la presencia de discotecas y bares cerca de la institución, asimismo, por estar ubicado en el centro de la ciudad, el tráfico es un peligro para la integridad física de las estudiantes. La actividad predominante de la mayoría de los padres de familia es para algunos el comercio y otros se dedica a distintos oficios quienes brindan servicios particulares en forma independiente, un bajo porcentaje son empleados públicos o privados, por lo que, prefieren que sus hijas estudien en una institución educativa que ofrece carreras técnicas, como: Confección textil, estética personal, artesanía y turismo, administración y comercio (contabilidad, oficinista), computación e informática. Los directivos, docentes, estudiantes y administrativos enfocan su realidad pedagógica y su práctica social, desde una cultura empresarial y con una visión emprendedora por lo cual, los docentes, aplican diversas estrategias para el logro de capacidades, acorde a las necesidades que el entorno exige.

Los actores involucrados en la investigación son las estudiantes, que en su mayoría proceden de los distritos de Huancayo, Chupaca y Concepción; todas son del sexo femenino, cuyas edades fluctúan entre los 12 y 14 años de edad; ellas son la razón de ser de la institución educativa, pues participan activamente en la construcción de sus aprendizajes, asisten puntualmente a clases, cumplen y respetan los acuerdos de la institución y normas de convivencia del aula, se involucran en las aulas con los 10 minutos de lectura del plan lector, el 80% tienen el libro elaborado por la institución educativa, pero, la dificultad por parte de las estudiantes respecto al problema es que el 80% tienen el libro del plan lector y los otorgados por el Ministerio de Educación pero no se dedican a leer en sus casas o en la hora de recreo pese a que los encargados de biblioteca sacan los libros y obras para incentivar a que las estudiantes puedan leer en recreo.

Otro grupo de intervención en la investigación son los docentes quienes planifican y desarrollan los procesos pedagógicos para el logro de aprendizajes, participan en la preparación de los instrumentos de gestión, promueven la intervención activa de las estudiantes en el desarrollo de sus aprendizajes, velan por la buena convivencia en el aula, comprenden las características de sus estudiantes en su entorno, informa de manera periódica el desempeño de las estudiantes a sus padres y directivos de la institución educativa. La mayor dificultad de los docentes es el uso efectivo del tiempo en las actividades de aprendizaje, se demoran en salir del aula, en formar grupos y dedican poco tiempo al desarrollo de las clases y no fomentan el apego a la lectura.

También tenemos a los padres de familia, quienes apoyan y se involucran en las actividades de sus hijas, se identifican con la institución educativa de manera organizada, se preocupan por los logros de sus hijas y proporcionan los libros del plan lector y materiales necesarios para el logro de aprendizaje. La dificultad que se observa la falta de involucramiento en las tareas asignadas a sus hijas, las inasistencias a las reuniones programadas y no son hábiles lectores que puedan enseñar con el ejemplo.

Finalmente, los directivos designados desde el año 2015, conducen la institución a través de un liderazgo transformacional y participativo, dirigen y orientan la planificación curricular para el logro de los aprendizajes, monitorean y acompañan a los docentes en la labor pedagógica, detectan aspectos críticos para la mejora de los aprendizajes, promueven la participación democrática de la comunidad educativa, promueven círculos de interaprendizaje y jornadas de capacitación y velan por un buen clima institucional. La mayor dificultad que se presenta por la parte directiva es la excesiva carga administrativa que no permite un adecuado monitoreo y acompañamiento, por falta de tiempo.

Los directivos se han fortalecido en el liderazgo transformacional, en su capacidad ejecutiva y visionaria de gestionar los recursos humanos, materiales y financieros, así como, promover, organizar y ejecutar programas de capacitación de docentes y administrativos, círculos de interaprendizaje, planificar la supervisión y monitoreo del trabajo pedagógico, para lograr la calidad educativa, también se ha fortalecido la gestión participativa, delegación de funciones, el respeto a los derechos laborales de los miembros de la Institución departiendo un trato equitativo y justo, manteniendo una cultura de diálogo, con todos los miembros que conforman la comunidad educativa. Es así que esta nueva forma de ver la gestión será la base para impulsar las alternativas y acciones del trabajo académico.

Descripción y formulación del problema

El proceso de implementación del Currículo Nacional en los últimos años en la Institución Educativa María Inmaculada Huancayo fue complejo por ser una institución estatal de nivel Secundario y que no está focalizado. Los docentes son respetuosos de las normas y como no es obligatorio aplicar el Currículo Nacional hasta el año 2019, ellos vienen trabajando con el Diseño Curricular Nacional, pero, los docentes de las áreas de Matemática, Comunicación, Historia Geografía y Economía, Persona Familia y Relaciones Humanas, Formación Cívica y Ciudadana y Ciencia Tecnología y Ambiente están planificando con la R.M 199-2015-Minedu.

Las dificultades que se tiene para la gestión del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) es la falta de compromiso individual para el empoderamiento de los elementos del Currículo Nacional. En tal sentido, el presente trabajo académico es importante porque al fortalecer la competencia comprende textos escritos en el Segundo grado de la Institución, se estará mejorando la calidad del aprendizaje de las estudiantes marianas y al mismo tiempo se observará el liderazgo transformacional por parte de los directivos, que impulsa el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la institución educativa.

El problema referido es viable porque puede ser sostenible y rentable ya que al contar con docentes que dominan estrategias de comprensión de textos escritos, las estudiantes obtendrán aprendizajes de calidad y que les va a ser útil para toda la vida. Desde el papel de directivo es viable porque se puede acompañar a los docentes en clases y se puede formar comunidades profesionales de aprendizaje, así como programar talleres y círculos de interaprendizaje. Además, factible porque es posible de realizar y cuenta con financiamiento de recursos propios de la institución educativa y con aliados estratégicos, así mismo, cuenta con los recursos humanos y con el tiempo que se requiere para su ejecución. Igualmente, significativa ya que va servir para mejorar el manejo de estrategias de comprensión de textos escritos, estrategias de acompañamiento y estrategias de resolución de conflictos, lo cual redundará en el logro de aprendizajes de calidad, para lograrlo el equipo directivo es fundamental.

El problema es una preocupación constante como se evidencia en los resultados de la Evaluación Censal del año 2016 en el área de Comunicación. En el cual se observa que de 354 estudiantes matriculadas en el Segundo grado 23 estudiantes que representan el 6,5% se encuentran en el nivel de logro previo al inicio; 139 estudiantes que representan el 39,36% se encuentra en inicio; 125 estudiantes que representan el 35,29% se encuentran en proceso y sólo 67 estudiantes que representan el 18,83 % se encuentran en el nivel de logro satisfactorio.

Para seleccionar en la Institución un problema relacionado al aprendizaje se empleó la técnica de la Chakana identificándose en la competencia comprende textos escritos en el segundo grado un nivel de inicio. Como fortalezas para enfrentar el problema podemos reconocer que los docentes cumplen con su estabilidad en la Institución y desarrollan aprendizajes por competencia. Sin embargo, dentro de las dificultades podemos apreciar un escaso dominio en el manejo de estrategias de

comprensión de textos escritos. Por lo cual, se buscará fortalecer el manejo de estrategias de comprensión de textos escritos.

En el análisis de la técnica de la Chakana se vieron cuatro aspectos que a continuación se detallan:

En la interacción comunidad y escuela se observa escasa participación de los padres de familia en las reuniones del colegio, las estudiantes acuden a la institución sin desayunar y sin traer consigo los materiales de trabajo. Las fortalezas son directivos que promueven alianzas estratégicas con diferentes establecimientos en la comunidad para mejorar de los aprendizajes; las dificultades son la indiferencia de los Municipios de Huancayo y El Tambo en las actividades y necesidades de las estudiantes, el no involucramiento de la familia en la gestión del colegio por ello, el desafío es comprometer a los padres y aliados en el logro de las metas del plantel.

En gestión, participación y liderazgo se observó un insuficiente acompañamiento pedagógico especializado en los procesos pedagógicos, escaso manejo de habilidades emocionales, pero, hay que reconocer como fortaleza que sus directivos están empoderados con el enfoque crítico reflexivo, para lograr mejoras en los aprendizajes. Las debilidades que podemos mencionar son la insuficiente gestión del tiempo, escasa identidad con la Institución por parte de algunos directivos, pese a ello, el reto es sensibilizar a los maestros y padres de familia para que cumplan a cabalidad sus funciones.

En la convivencia se detectó escaso manejo de estrategias para solucionar conflictos en el aula, por parte de los docentes, el pobre manejo de conductas agresivas, la permisividad de algunos docentes, violencia física y verbal entre estudiantes. La fortaleza en este aspecto es que se cuenta con dos coordinaciones de Tutoría y Orientación al Educando y equipo de docentes nombrados. Entre las dificultades se observa poca participación en la elaboración de las normas de convivencia, poco compromiso de los padres de familia en la educación de sus hijas y rebeldía de los estudiantes, también existe influencia del pandillaje, y delincuencia en las cercanías del plantel; por lo cual, se plantea comprometer a los actores educativos en el manejo de estrategias para resolver conflictos y prácticas restaurativas.

En cuanto a procesos pedagógicos que se ejecutan en el colegio se descubrieron inadecuados manejos de procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje, el insuficiente uso de recursos tecnológicos y de materiales en el proceso de enseñanza aprendizaje. Además, carencia de estrategias en la

comprensión de textos escritos, teniendo como fortaleza las convocatorias que hace el Minedu a los docentes para capacitarse y la información que difunde sobre las buenas prácticas docentes. Entre las debilidades se vislumbra, la exigua gestión de tiempo, la inexperiencia en el manejo de estrategias para mejorar la enseñanza y la incertidumbre por los nuevos cambios del Currículo Nacional, presentando desfases en las sesiones, quedando como desafío, que los directivos capacitemos a los docentes para enfrentar con éxito el cambio curricular.

Si no se aborda el problema no se mejorará la calidad del aprendizaje de las estudiantes marianas, tampoco se obtendrá buenos resultados en la ECE; tal como lo demuestra la ECE 2016 en el cual solo el 18.83% se encuentra en un nivel, satisfactorio.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

El problema será abordado bajo tres dimensiones, siendo una de ellas la dimensión de gestión curricular, que se articula con el compromiso sobre el progreso anual de aprendizajes de todas las estudiantes de la institución educativa; ya que es considerado un compromiso de resultado, en la medida que evidencia la articulación, implementación y seguimiento de los otros compromisos, y nos permite analizar y reflexionar sobre los resultados de la ECE y el rendimiento de las estudiantes; también nos accede a instaurar objetivos y metas para la mejora y progreso de las estudiantes, asimismo permite dar rastrear los avances según las metas instituidas en el Plan anual de Trabajo de acuerdo con la planificación del colegio.

La dimensión de Monitoreo, acompañamiento y evaluación, se articula con el compromiso que busca crear cambios significativos en el quehacer docente, de tal manera que se garantice oportunidades y logros de aprendizaje de calidad para todas las estudiantes. Para cumplir con este compromiso la institución planificar en el Plan Anual de Trabajo como mínimo tres visitas para el acompañamiento de cada docente durante el año, reuniones de interaprendizaje para la planificación y evaluación, análisis de los logros de aprendizaje y toma de acciones para su mejora.

La dimensión de convivencia escolar, se articula con el compromiso cuya finalidad es elaborar de manera conjunta las normas de convivencia, planificando reuniones y jornadas con padres y madres de familia para dar orientaciones pedagógicas y de convivencia escolar; generar espacios de participación y representatividad estudiantil; conocer los protocolos para la atención oportuna de los casos de violencia escolar; conformar el comité de tutoría y orientación educativa y la promoción de la convivencia escolar.

Otro documento importante a tomar en cuenta es el Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDDir) ya que uno de sus dominios indica que el directivo orienta los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; gestionando oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. Del mismo modo, se busca que se gestione la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistémico a los docentes y con ellos trabajar la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. En uno de los desempeños del MBDDir manifiesta que el directivo debe monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los

materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Finalmente, las prácticas de liderazgo que plantea Robinson (2006) refiere que el directivo debe dar lugar al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y de currículo, porque tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes; tiene relación con el problema ya que lo que se busca con el presente Plan de Acción es elevar el nivel de logro de aprendizaje al satisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el segundo grado de la institución. Siguiendo a Robinson, el directivo es quien debe promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, porque el líder pedagógico no sólo promueve e incentiva el aprendizaje, sino que se debe involucrar en el proceso mismo para lograr niveles de logros satisfactorio en la competencia comprende textos escritos.

Resultados del diagnóstico.

Las técnicas que se utilizaron para el recojo de información para los tres subdimensiones fueron la observación y la entrevista, ya que son procedimientos dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información para ser analizado, asimismo, se utilizó el análisis documental. Los datos se obtuvieron realizando preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de docentes del área de comunicación, con el fin de conocer sus fortalezas y carencias de su desempeño. Tal como señala Blández (1996), los cuestionarios son preguntas escritas para obtener información sobre opiniones de las personas acerca de un tema, para el presente estudio se elaboró un cuestionario con preguntas abiertas a los docentes del área de comunicación para poder identificar las subdimensiones del trabajo.

Según Restrepo (2011), la investigación cualitativa consiste en deconstruir la práctica pedagógica para luego reconstruir y evaluarla, este tipo de investigación es lo que se requiere para una autoevaluación consciente y a profundidad de nuestro quehacer pedagógico, porque solo siendo conscientes de nuestras debilidades podemos afrontar el reto de mejorar y superarla.

Luego de analizar y reflexionar los resultados de la ECE, el presente Plan de Acción tiene como causa en la dimensión de gestión curricular el escaso dominio de los docentes en el manejo de estrategias de comprensión de textos escritos; esto

trajo como efecto dificultad para reorganizar la secuencia de un texto con estructura compleja de parte de los estudiantes y por ende bajo rendimiento en la evaluación censal.

Esto se pudo evidenciar al preguntarle a los docentes del área de comunicación, ¿Qué estrategias de comprensión lectora conoce usted? manifestaron el subrayado y el sumillado, por lo cual se evidencia que existe dificultad para identificar las estrategias y por ende para reorganizar la secuencia de un texto con estructura compleja, debido a la escasa actualización sobre estrategias de comprensión lectora; como manifiesta Solé (2005), las estrategias se deben de realizar en tres momentos el antes, durante y después de la lectura, por lo cual, se debe aplicar los momentos de la lectura, considerando los niveles de comprensión de textos que son literal, inferencial y el crítico, asimismo, elaborar y aplicar los instrumentos de evaluación pertinentes con las pruebas de capacidad y desempeño.

A partir de la aplicación del instrumento, la primera categoría que surgió fue estrategias de comprensión lectora. Las estrategias de comprensión de textos según Pinzás (1999), es un proceso constructivo, interactivo, estratégico y meta cognitivo. Por lo que, la lectura es constructiva porque es un proceso activo de elaboración de interpretaciones del texto y su contenido, es interactiva porque relaciona la información previa del lector y la que ofrece el texto es decir, se complementan cuando elaboran significados, es estratégica porque varía según el propósito del leyente, la naturaleza del material y la confianza del lector con el tema, es metacognitivo porque controla los propios procesos del pensamiento para asegurarse que la comprensión destile sin problemas. Landeo y Zúñiga (2013), manifiesta que nuestro país tiene serias dificultades con respecto a la comprensión lectora de los estudiantes y para mejorarla es fundamental que se desarrollen los niveles de comprensión en los cuatro niveles del sistema educativo: inicial, primaria, secundaria y superior. Es cierto, que los últimos resultados obtenidos en la evaluación ECE, nos demuestran que tanto en el nivel primaria, secundaria y superior el nivel de comprensión lectora es deficiente en nuestro país, por eso la necesidad de trabajar la comprensión lectora fortaleciendo la enseñanza de la lectura en sus tres niveles: literal, inferencial y criterial.

Para Fernández (2006), comprender un texto consiste en entender lo que el autor ha querido expresar, relacionándolo con lo que uno ya sabe y así expresar una opinión personal crítica sobre el texto. En este sentido, entendemos que comprender lo que se lee es atribuirle un significado al texto es plantear una evaluación del texto expresando una opinión.

En la dimensión de Monitoreo, acompañamiento y evaluación se observa como causa el insuficiente acompañamiento pedagógico especializado por parte de los directivos; quienes más se abocan a realizar trabajos administrativos, descuidando el aspecto académico, como efecto se tiene, desinterés en el desarrollo de actividades innovadoras por parte de los docentes, quienes no se preocupan por actualizar sus conocimientos y realizan sus clases de manera tradicional;

Esto se evidencia cuando al preguntar a los docentes ¿Qué entiende usted por acompañamiento pedagógico? manifiestan que es una actividad que realizan los directivos para calificar y sancionar la práctica pedagógica lo cual, es una idea absurda y acarrea el desinterés en el desarrollo de actividades innovadoras para lograr aprendizajes significativos. El acompañamiento pedagógico según la R.S.G. N° 008-2016 (Minedu, 2016), es considerada como una estrategia de formación que se brinda a los docentes que están ejerciendo su labor pedagógica en la escuela, está dirigida al docente con la finalidad de fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y así, mejorar su desempeño en aula por lo que, se puede afirmar que la intención del acompañamiento es promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

De Porlan y otros (1996), se entiende que el acompañamiento pedagógico debe basarse en el enfoque crítico reflexivo, para el cual, se debe construir en forma conjunta con los docentes, nuevos saberes que ayuden a la mejorar de su práctica pedagógica en cuanto al uso de estrategias de monitoreo y acompañamiento en los procesos pedagógicos. Callomamani (2013), menciona que el acompañamiento pedagógico se realiza con el propósito de alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de conducta de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual concuerda con el Plan de Acción ya que el propósito es lograr que los docentes transformen su práctica pedagógica mediante el acompañamiento pedagógico especializado en los procesos pedagógicos.

El Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2008), nos dice que el acompañamiento parte de la práctica pedagógica de los docentes y que no existiría acompañamiento pedagógico si no se revisara críticamente lo que programan y hacen los docentes para que sus estudiantes aprendan, lo que se pretende es demostrar las diferencias concretas en la experiencia didáctica de cada docente y determinar así cómo estas diferencias se impregnan en los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes. Por lo cual, sin monitoreo previo, no se daría el

acompañamiento pedagógico, porque lo que se busca con ello es que, el docente reflexione y reconozca sus debilidades para poder superarlas y lograr que sus estudiantes aprendan.

En ese marco, las visitas al aula, las reuniones de interaprendizaje, los trabajos colegiados, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por los directivos. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una institución educativa.

En la dimensión de convivencia escolar se tiene como causa el escaso desarrollo de estrategias de negociación para la resolución de conflictos por parte de los agentes educativos lo cual, trae como efecto el escaso desarrollo de estrategias de negociación y si no se soluciona esto, se resquebrajará el clima institucional.

Se evidencia dificultad en la aplicación de estrategias de resolución de conflictos, debido al desconocimiento de dichas estrategias ya que, al preguntarles a los docentes sobre ¿Qué estrategias de resolución de conflicto usted conoce? la mayoría solo manifiestan al diálogo como única estrategia para resolver conflictos, lo cual trae como efecto una escasa aplicación de estrategias de mediación, negociación, conciliación y arbitraje para la resolución de conflictos.

Según Correa y Rodríguez (2014), el conflicto siempre involucra a dos o más personas que están en oposición o desacuerdo debido diversos intereses por lo cual, se debe abordar y resolverlo, nunca ignorarlo, y para solucionar los conflictos existen mecanismos como la mediación, la negociación y el arbitraje, por lo cual, docentes como directivos debemos empoderarnos de esas estrategias y aplicar en nuestra institución educativa cuando se presentan casos de conflicto. Minedu (2014), hace hincapié en que el líder pedagógico debe manejar estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación, es decir un buen líder pedagógico lo que debe buscar es una buena convivencia con todos los actores de la institución educativa mediante una comunicación asertiva.

Al respecto Delors (1990), indica que para convivir pacíficamente hay que aprender a reflexionar sobre las formas de comprenderse en la escuela, por lo que se pretende pasar de un modo de enseñanza centrado en los conocimientos, a un modelo que resalte el aprendizaje a través de la reflexión crítica sobre la práctica, por tanto, podemos concluir manifestando que convivir requiere provocar prácticas equivalentes y colectivas para buscar el bienestar del conjunto, desarrollando la ciudadanía, mediante el diálogo y la reflexión crítica; para lograrlo, debemos propiciar

que los estudiantes aprendan a convivir utilizando la negociación y la reflexión sobre lo actuado y a partir de ello, juntos, tomar decisiones.

Besteiro (2001), manifiesta que la negociación es un proceso a través del cual dos o más personas, por sí mismas o como representantes de otros, tratan de lograr acuerdos que les va a permitir conseguir beneficios para ambas partes. Asimismo, menciona que existen diversos tipos de negociación: ganar perder, ganar ganar, perder perder. Lo ideal es que ambas partes ganen en una negociación.

En base a la información recogida a través de la encuesta aplicada a los docentes, se puede concluir que existe una inadecuada gestión escolar con prácticas rutinarias de enseñanza, con escaso dominio en el manejo de estrategias de comprensión de textos escritos y con dificultad en la aplicación de estrategias de resolución de conflictos. Directivos centrados en lo administrativo y desligada de los aprendizajes, con insuficiente acompañamiento pedagógico especializado en los procesos pedagógicos y prácticas autoritarias o permisivas.

Para poder revertir todas estas situaciones se debe manejar las bases teóricas de estrategias de comprensión de textos escritos, asimismo, un adecuado acompañamiento pedagógico, y estrategias de resolución de conflictos; para ello, se debe socializar a través de talleres, trabajos colegiados, reuniones académicas y círculos de interaprendizaje para que finalmente, se puedan optimizar el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en la institución. Una gestión escolar exitosa es aquella que logra que todos los actores de la comunidad educativa orienten sus acciones hacia la mejora de los aprendizajes.

Alternativas de solución del problema identificado

Las alternativas y acciones que se plantean en el Plan de Acción están enmarcados en el mapa de procesos, que permite la identificación y organización de las actividades y tareas para lograr los objetivos y lograr los aprendizajes de los estudiantes en busca de la mejora continua. Estos procesos están organizados en procesos estratégicos, operatorios y de soporte.

En el proceso estratégico (PE01) se formula el Plan Anual de Trabajo (PO01.3) ya que es un instrumento de gestión que dirige las acciones de la organización en función de los aprendizajes. Su intención es establecer las tareas a través de los compromisos de gestión escolar, realizando actividades específicas, operativas, dirigidas y centradas en la mejora de los aprendizajes de las discentes.

En el proceso operativo (PO03), se fortalecen los desempeños del docente mediante el desarrollo de trabajos colegiados, este proceso facilita la operatividad a la organización de la institución educativa evidenciando las condiciones y secuencias de actividades pedagógicas y del aprendizaje; generando las condiciones para un entorno colaborativo que promueve la participación democrática de la comunidad educativa.

En el proceso de soporte (PS01) se administran recursos humanos, se fortalecen las capacidades de los docentes (PS01.3) generando un impacto positivo sobre la calidad del servicio educativo y los aprendizajes de los estudiantes a través de la implementación de estrategias de fortalecimiento de capacidades del personal docente de la institución que propicie su desarrollo profesional y la mejora de su desempeño. Para mayor claridad ver el (anexo 3).

El objetivo del Plan de Acción es elevar el nivel de logro de aprendizaje al satisfactorio en la competencia comprende textos escritos del segundo grado en la institución Mariana.

En la dimensión Gestión curricular, se busca fortalecer como alternativa la Comunidad profesional de aprendizaje, para ello, se realizará acciones como las jornadas de reflexión para elaborar el plan de trabajo colegiado para el área de comunicación (PE01.03), ejecución de talleres de trabajo colegiado para fortificar el desempeño docente en estrategias de comprensión de textos escritos (PO03.01). Evaluación de los resultados obtenidos en la implementación de comunidades de aprendizaje y administración de recursos económicos para alcanzar los objetivos y lograr aprendizajes de calidad (PS01.03).

En la dimensión de Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógico, en el cual se aplicará como alternativa las visitas al aula para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación se realizará algunas acciones como Jornada de reflexión para elaborar el plan de trabajo del monitoreo en el área de comunicación (PE01.03), la ejecución de Visitas al aula para monitorear y brindar acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de procesos pedagógicos en el área de comunicación (PO03.03) y concluir con Jornada de reflexión de las visitas al aula (PS01.03).

En la dimensión de convivencia escolar en el cual se tuvo como objetivo específico gestionar la aplicación de estrategias de resolución de conflictos, se aplicará la alternativa círculos de interaprendizaje para la resolución de conflictos lo que nos llevará a realizar acciones como la Jornada de reflexión para la planificación de los círculos de interaprendizaje (PE01.03), ejecución de los círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva de cómo resolver los conflictos (PO03.01), finalmente, socializar los resultados de los círculos de interaprendizaje (PS01.03).

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas

Las comunidades profesionales de aprendizaje buscarán fortalecer en la gestión curricular las estrategias de comprensión de textos escritos.

Castro (2005), describe a la gestión curricular como un proceso de articular todo lo que ocurre diariamente en la institución, para lograr que los estudiantes aprendan lo que necesitan aprender, por lo tanto, la gestión escolar es lograr el propósito pedagógico en y con la participación activa de toda la comunidad educativa, Ello implica generar espacios de reflexión para que cada integrante de la comunidad educativa analice a conciencia su rol y pueda identificar sus fortalezas y debilidades para sistematizarla y generar compromisos de cambio.

Krichesky y Murillo (2011), apelan a Stoll y Louise (2007), para explicar que las comunidades profesionales de aprendizaje están integradas por profesionales o líderes pedagógicos como son los directivos, que orientan a los docentes no sólo en el aspecto cognitivo sino también en el aspecto ético y afectivo con el fin de satisfacer las necesidades de los estudiantes y lograr así aprendizajes de calidad.

Minedu (2017), manifiesta que las comunidades no son solo espacios de trabajo pedagógico, sino más bien espacios en donde se ayuda a los profesores a recapacitar sobre su propia práctica y así ellos puedan tomar mayor conocimiento sobre la realidad y necesidades de los estudiantes para la mejora de la escuela, logrando generar compromiso y empoderamiento sobre su accionar.

En conclusión, podemos afirmar que el propósito de una comunidad profesionales de aprendizaje en la institución es que todos los docentes reciban soporte pedagógico en forma permanente de acuerdo a sus necesidades y estos soportes lo tienen que dar los directivos como líderes pedagógicos.

Visitas al aula; para desarrollar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación, es las visitas de aula que permitirá recoger información para reflexionar con los docentes sus escasas estrategias para promover el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico, así como la retroalimentación por reflexión o descubrimiento en el área de comunicación.

La visita al aula según Minedu (2014), constituye la primordial forma de intervenir la práctica del docente acompañado, el propósito es optimar y vigorizar la práctica pedagógica partiendo de la reflexión crítica colaborativa, pues, la visita crea el suceso de impresionar claramente en el quehacer pedagógico del docente y en los aprendizajes de los discentes, tiene como características: el que se realiza en forma

individual, personal, continua y sistemática; además, en cada visita se verifica los resultados de la anterior para planificar la siguiente; también, debe estar inmerso en el plan anual de acompañamiento que elaboran los directivos, para que luego de la reflexión conjunta se elabore el plan de mejora.

El acompañamiento pedagógico según Minedu (2014), es un proceso ordenado y permanente, con el objetivo de interactuar con el docente y así promover la reflexión sobre su práctica; esta reflexión servirá para iniciar el proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica de esta manera se garantizará el logro de los aprendizajes desde una perspectiva integral.

Como lo afirman Vezul y Alliaud (2012), al ser acompañados en su lugar de trabajo, los docentes pueden revisar y apropiarse de los aprendizajes realizados en instancias previas o actuales de su formación. El acompañamiento proporciona una mediación una serie de andamiaje y la colaboración necesaria para que los profesores asuman riesgos, animándose a transformar y a enriquecer el trabajo del aula; por lo cual se debe considerar al acompañamiento como una ayuda que les permitirá a los docentes apropiarse de los aprendizajes y enfrentarse a posibles desafíos dentro de su quehacer pedagógico.

En conclusión, no debemos olvidar que la visita al aula responde a las necesidades individuales de cada docente, por lo cual se debe observar, y registrar información en el cuaderno de campo para analizarla e identificar la práctica del docente en el aula, y los supuestos que operan detrás de ella, por lo cual se debe retroalimentar y ubicar la reflexión asentada en un diálogo asertivo y empático.

Círculos de interaprendizaje para desarrollar una adecuada aplicación de estrategias para la resolución de conflictos.

Minedu (2018), considera a los círculos de interaprendizaje como un recurso que sirve de apoyo a la formación de los participantes, quienes tienen oportunidades de conversar, compartir experiencias y conocimientos con sus compañeros. En el Plan de Acción, los círculos de interaprendizaje son considerado como una oportunidad para interrelacionarnos con los docentes ya que, es un espacio de análisis, reflexión e intercambio de experiencias entre compañeros, para enriquecer el quehacer pedagógico y fortalecer los lazos de compañerismo.

Minedu (2016), nos dice que, las jornadas de reflexión son oportunidades para reflexionar sobre el aprendizaje de los estudiantes de la institución en todos los

grados y no solamente en aquellos que fueron evaluados. Por ello, es importante que participen toda la comunidad educativa para que, cada uno de los actores educativos realicen un análisis crítico reflexivo para mejorar su práctica pedagógica. Además, Goleman (1998), al hablar de la autorregulación nos pide no dejarnos llevar por las emociones, impulsos o sentimientos del momento y tener la capacidad de ponderar qué es lo pasajero en una situación y qué es perdurable, partiendo de ello, debemos pensar en las acciones más adecuadas para alcanzar las metas. No se trata de negar o reprimir las emociones y los sentimientos, sino debemos reconocer y manejarlos de una manera adecuada; es decir, en función de los objetivos que nos hayamos propuesto.

Finalmente, podemos decir que los círculos de aprendizaje permiten al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional, entendiendo al docente como un agente de cambio, su labor no es solo transferir información, sino realizar un proceso de enseñanza que genere aprendizajes de forma demostrativa y contextualizada para lograr mayor beneficio académico y el perfeccionamiento completo del discente. Los círculos de aprendizaje obligan al docente a mejorar su práctica docente.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema

Comunidad de aprendizaje para fortalecer las estrategias de comprensión de textos escritos.

Vargas (2010), en la tesis titulada Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos llevada a cabo en la Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima. Cuyo objetivo era describir la gestión pedagógica del trabajo docente en grupo y caracterizar el sistema organizativo y el estilo de gestión de la institución educativa. Concluye diciendo que la política institucional priorizó el trabajo cooperativo y la capacitación pedagógica para el mejoramiento del desempeño docente. Asimismo, los docentes de la institución reconocen que el trabajo cooperativo promueve la colaboración, la comunicación, el liderazgo, el clima organizativo y la reciprocidad en la comunidad educativa.

El trabajo se relaciona con el Plan de Acción ya que también se considera al liderazgo, la comunicación, el buen clima que debe tener la institución para formar comunidades de aprendizaje además, la toma de decisiones en equipo, constituye un aspecto muy importante para la cimentación del clima institucional positivo; el liderazgo participativo de los directivos y de los coordinadores de grupo de trabajo docente, motiva a los docentes a desarrollar las tareas con creatividad para realizar

innovaciones. El liderazgo promueve el respeto entre los docentes y contribuye a la eficacia en el logro de los objetivos de la gestión pedagógica. La comunicación entre los directivos y los docentes ablanda la interacción auténtica con sentido de colectividad, soporte mutuo y colaboración.

Visitas al aula para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación

Pacheco (2016), presenta el trabajo de investigación titulado El Acompañamiento Pedagógico de los Directores y el Desempeño Laboral de los Docentes de las instituciones educativas de educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero Sustentado en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, cuyo objetivo fue determinar la relación que se da entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas, concluyendo que existe un nivel de correlación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones. Por lo cual, el Plan de Acción, pretende promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución Mariana, fortaleciendo las visitas al aula para observar y acompañar la práctica pedagógica y así lograr aprendizajes de calidad y mejorar el desempeño de los docentes.

Círculos de interaprendizaje para la aplicación de estrategias para la resolución de conflictos.

En la actualidad, la convivencia en Perú se debilita debido a la presencia de conductas agresivas, reclamos en las calles, toma de pistas por parte de vecinos problemas entre gremio de trabajadores y empleadores. Esta atmósfera global se copia en la convivencia diaria con los estudiantes, debido a que en las aulas también encontramos conductas agresivas que imposibilitan el normal desarrollo de los aprendizajes e influyen categóricamente en el clima de clase.

Delgado (2016), en su tesis titulado Aprendo a Convivir, Comunicándome en las reuniones de aula en una Institución Educativa de Comas, sustentado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. pone como objetivo comprender cómo mejorar la convivencia en los estudiantes de 2do grado D de educación Secundaria. Concluye demostrando que, en las reuniones de aula, las estudiantes aprendieron a solucionar sus problemas por medio del diálogo y a través de una manera reflexiva propusieron soluciones, esto posibilitó que mejoren las relaciones interpersonales entre ellos y con la maestra; sin embargo, termina expresando que en el campo de la convivencia hay mucho trabajo por hacer.

El trabajo académico está trabajando la negociación como estrategia para resolver los conflictos y así lograr un buen clima institucional que es la base para que toda la institución marche bien ya que una convivencia permite estar bien y lograr las metas propuestas.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

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

El fin o meta que se pretende alcanzar en el presente trabajo académico son sistemáticas, no improvisadas, por lo cual, el plan de acción redonda en una mejora constante del nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 1
Matriz de plan de acción

Problema: Logro de aprendizaje en el nivel de inicio en la competencia comprende textos escritos del segundo grado de la I.E. “María Inmaculada” – Huancayo.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de solución	Acciones	Metas
Elevar el nivel de logro de aprendizaje al satisfactorio en la competencia comprende textos escritos del segundo grado de la I.E. “María Inmaculada” – Huancayo.	Fortalecer estrategias de comprensión de textos escritos.	Gestión Curricular	Comunidad de aprendizaje para fortalecer estrategias de comprensión de textos escritos y desarrollar la competencia comprende textos escritos.	A1. Elaboración del plan de trabajo colegiado para el área de comunicación A2. Ejecución del trabajo colegiado para fortalecer el desempeño docente en estrategias de comprensión de textos escritos.	100 % de docentes del área de comunicación fortalecidos en estrategias de comprensión de textos escritos.
	Implementar el acompañamiento pedagógico especializado en	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Visitas al aula para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación.	B1. Elaboración del plan de trabajo del monitoreo en el área de comunicación.	100 % de docentes del área de comunicación que desarrollan

procesos pedagógicos.

Gestionar la aplicación de estrategias de resolución de conflictos.

Convivencia

Círculos de interaprendizaje para la aplicación de estrategias para la resolución de conflictos.

B2. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación.

B3. Jornada de reflexión de las visitas al aula

C1. Planificación del desarrollo de los círculos de interaprendizaje

C2. Desarrollo de los círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva en la resolución de conflictos.

C3. Socialización de los resultados de los círculos de interaprendizaje

adecuadamente los procesos didácticos.

100% de docentes del área de comunicación aplican estrategias para la resolución de conflictos.

FUENTE: Elaboración propia para el trabajo académico.

Matriz de implementación de plan de acción: cronograma, responsables y recursos humano

Con esto se busca organizar las actividades a ejecutarse para contribuir a la excelencia en la formación de los docentes.

Tabla 2

Matriz de la implementación de plan de acción

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos	Cronograma (meses)					
					Humanos / materiales	D	E	F	M	A
Fortalecer estrategias didácticas de comprensión de textos escritos.	A1. Elaboración del plan de trabajo colegiado para el área de comunicación	Un taller para elaborar el plan de trabajo sobre estrategias de comprensión de textos escritos.	Equipo directivo	Directivos Docentes Computadora Impresora Papel bond				x		
	A2. Ejecución del trabajo colegiado para fortalecer el desempeño docente en estrategias de comprensión de textos escritos.	Tres talleres de trabajo colegiado sobre estrategias de comprensión de textos con la participación de 12 docentes.	Equipo directivo	Directivos Docentes Lap top Papel bond Impresora				x	x	x
Implementar el acompañamiento pedagógico especializado en procesos pedagógicos.	B1. Elaboración del plan de trabajo del monitoreo en el área de comunicación.	Una jornada de reflexión para elaborar el plan de monitoreo y acompañamiento.	Equipo directivo	Directivos Docentes Computadora Impresora Papel bond				x		
	B2. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación.	Tres visitas al aula para monitorear y acompañar a cada docente tres veces,	Equipo directivo	Directivos Docentes Ficha de monitoreo Cuaderno de monitoreo Hojas de papel bond				x	x	x

	B3. Jornada de reflexión de las visitas al aula y plan de mejora.	Una jornada de reflexión de las visitas al aula y elaboración de un plan de mejora	Equipo directivo	Directivos Docentes	Lap top Multimedia				x		
Gestionar la aplicación de estrategias de resolución de conflictos.	C1. Jornada de reflexión para Planificar el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Una jornada de reflexión para planificar el desarrollo de los círculos de aprendizajes.	Equipo directivo	Directivos Docentes	Computadora Impresora Papel bond			x			
	C2. Círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva en la resolución de conflictos.	Tres círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva mediante estrategias de resolución de conflictos.	Equipo directivo	Directivos Docentes	Lap top Multimedia Metaplanes Masking				x	x	x
	C3. Jornada de reflexión para socializar los resultados de los círculos de interaprendizaje.	Una jornada de reflexión para socializar los resultados de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo	Directivos Docentes	Lap top Multimedia Diapositivas Fotocopias				x		

FUENTE: Elaboración propia para el trabajo académico.

Presupuesto

En todo plan de intervención el presupuesto es un factor importante por lo cual pasamos a detallarlo.

Tabla 3
Presupuesto

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Elaboración del plan de trabajo colegiado para el área de comunicación	CNEB Separata sobre técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos.	Recursos propios	10.00
A2. Ejecución del trabajo colegiado para fortalecer el desempeño docente en estrategias de comprensión de textos escritos.	Metaplanes Plumones mota	Aliados estrategicos	100.00
B1. Elaboración del plan de trabajo del monitoreo en el área de comunicación	Ficha de monitoreo Cuaderno de monitoreo Hojas de papel bond	Recursos propios	10.00
B2. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación.	Ficha de monitoreo Cuaderno de monitoreo Hojas de papel bond	Recursos propios	50.00
B3. Jornada de reflexión de las visitas al aula y plan de mejora.	Cuaderno de acompañamiento Hojas de papel bond Diapositivas	Recursos propios	30.00
C1. Planificación del desarrollo de los círculos de interaprendizaje	Lapa top Multimedia Puntero laser	Recursos propios	10.00
C2. Desarrollo de los círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva en la resolución de conflictos.	Metaplanes Plumones	Aliados estratégicos	100.00
C3. Socialización de los resultados de los círculos de interaprendizaje	Lap top Multimedia	Recursos propios	30.00
TOTAL			440.00

FUENTE: Elaboración propia para el trabajo académico.

Matriz de monitoreo y evaluación

Con el cual, se busca hacer seguimiento a las acciones planteadas y así contribuir a los procesos de reflexión y toma de decisiones para el mejoramiento de los procesos educativos.

Tabla 4

Matriz del monitoreo y evaluación

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTE DE VERIFICACION (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. Elaboración del plan de trabajo colegiado para el área de comunicación		Acta de reuniones de trabajo colegiado	Directivos	marzo		
A2. Ejecución del trabajo colegiado para fortalecer el desempeño docente en estrategias de comprensión de textos escritos.		Sesiones de aprendizaje diseñadas	Directivos	marzo - abril		
B1. Elaboración del plan de trabajo del monitoreo en el área de comunicación		Acta de reuniones	Directivos	abril-mayo-julio		
B2. Ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer los procesos pedagógicos en el área de comunicación.		Cuaderno de acompañamiento	Directivos	marzo - abril		
B3. Jornada de reflexión de las visitas al aula y plan de mejora.		Acta de reuniones	Directivos	marzo - abril		
C1. Planificación del desarrollo de los círculos de interaprendizaje		Acta de reuniones	Directivos	marzo - abril		
C2. Desarrollo de los círculos de interaprendizaje para promover la reflexión crítica y reflexiva en la resolución de conflictos.		Acta de reuniones	Directivos	marzo . mayo		
C3. Socialización de los resultados de los círculos de interaprendizaje		Acta de reuniones	Directivos	marzo - mayo		

FUENTE: Elaboración propia para el trabajo académico.

Tabla 5
Criterios para valorar el nivel de logro de las acciones

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

FUENTE: Elaboración propia para el trabajo académico

Conclusiones

Después de haber realizado un diagnóstico de la institución y viendo las exigencias que se demanda del líder pedagógico llegamos a los siguientes hallazgos, que los docentes tienen un escaso dominio en el manejo de estrategias de comprensión de textos escritos, debido al poco interés por actualizar sus conocimientos y ello trae como efecto dificultad para reorganizar la secuencia de un texto con estructura compleja y como consecuencia el bajo logro en las evaluaciones censales. Además, existía un insuficiente acompañamiento pedagógico especializado en los procesos didácticos, debido a que no estaban acostumbrados al monitoreo, era visto como una intromisión de los directivos a su actuar pedagógico, este hecho traía como resultado desinterés en el desarrollo de actividades innovadoras, por consiguiente, los estudiantes recibían una clase tradicional inactiva y aburrida. También se encontraron dificultad en la aplicación de estrategias de resolución de conflictos, como efecto escaso desarrollo de estrategias de negociación para la resolución de conflictos, la escuela es el segundo recinto socializador después del hogar, por ello, se establece en un reto el cómo enseñar a convivir con los otros en este entorno. La finalidad del Plan de Acción busca promover cambios en los actores educativos, a partir de la transformación de la gestión curricular, el monitoreo, acompañamiento y evaluación, y una buena convivencia escolar para asegurar aprendizajes de calidad, tendientes al desarrollo humano, para todas las estudiantes y a lo largo de la vida.

El trabajo académico es viable ya que se cuenta con líderes pedagógicos que pueden dirigir las comunidades profesionales de aprendizajes, así como programar trabajos colegiados, talleres y círculos de interaprendizaje, monitorear y acompañar a los docentes para maximizar las posibilidades de mejora de la institución educativa. Además, es factible porque es posible de realizar ya que se cuenta con el financiamiento de recursos propios de la institución educativa y con los aliados estratégicos.

La dimensión gestión curricular, debe centrar su atención en los aprendizajes de los estudiantes, involucrando a todos los actores que intervienen en la acción educativa, para lo cual, la comunidad profesional de aprendizaje debe contribuir a fortalecer la competencia comprende textos escritos en los niveles de previo al inicio e inicio, y salir airosos de las evaluaciones censales. En la dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación se debe implementar el acompañamiento pedagógico especializado en procesos pedagógicos, establecer metas y expectativas, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; delegar funciones y tomar decisiones compartidas, garantizar un ambiente seguro y de soporte con reglas

claras y pertinentes en el cual los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje. La dimensión de convivencia, debe desarrollar círculos de interaprendizaje para promover estrategias de mediación, negociación, conciliación y arbitraje, la reflexión crítica y reflexiva para la resolución de conflictos; con lo cual, se pretende tener un buen clima en el aula ya que es un factor que mejora los resultados de aprendizaje.

A partir de la Segunda Especialidad, se tiene otra visión de la escuela, en el que prima la mejora continua y en el cual todos los actores educativos participan de manera responsable y comprometida con los compromisos de gestión escolar. El Marco del Buen Desempeño Directivo conlleva al cambio de actitud del líder pedagógico quien debe contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje, encontrando respuestas útiles, realistas y eficaces para adaptar la educación a los nuevos requerimientos de la sociedad del conocimiento.

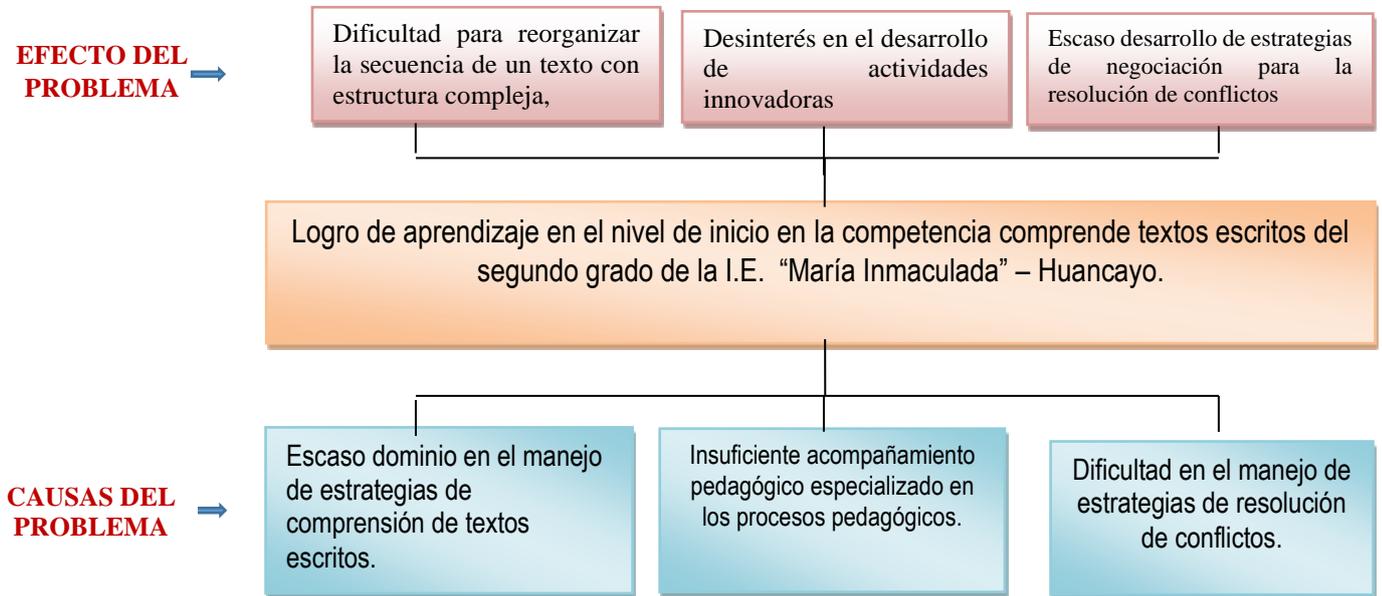
Referencias

- Besteiro, J. (2001) Estrategias y técnicas de negociación. Madrid. Acción formativa N° 68. 108p.
- Blandes, J. (1996) La investigación-acción, un reto para el profesorado: guía práctica para equipos de trabajo e investigación. Barcelona. Editorial Inde.
- Callomamani, R. (2013). La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes de Institución Educativa 7035 de San Juan de Lurigancho. Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Marcos, Lima.
- Castro, F (2005) Gestión curricular: Una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. Número 10. 25 p.
- Correa, N. y Rodríguez J. (2014) ¿Pelemos o negociamos? La argumentación de los padres y las madres con sus hijos e hijas adolescentes durante los conflictos familiares. España.
- Delgado, M. (2016) Aprendo a convivir, comunicándome en las reuniones de aula en una institución educativa de comas. Recuperada de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/8412/D_ELGADO_PENA_MARIA_APRENDO_CONVIVIR.pdf?sequence=1
- Delors, J. (1990) La educación encierra un tesoro. Ediciones Unesco.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2008) El ritmo del aprendizaje. Experiencia de la Institución Educativa Secundaria Leoncio Prado, Ramis – UGEL Puno.
- Goleman, D. (1998) La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona. Editorial Kairós S.A.
- Krichesky, G. & Murillo, F. (2011) Las comunidades profesionales de aprendizaje. una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. (2011) - Volumen 9, Número 1. 20 p.
- Landeo, Y. & Zuñiga, H. (2013) La comprensión lectora en niños y niñas de 5 años de la I.E. N° 142 Huancavelica.
- Ministerio de Educación del Perú (2014) Marco del buen desempeño del directivo construyendo escuelas. Lima. Editado por Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2016) Manual de compromiso de gestión escolar. Lima. Editado por Ministerio de Educación del Perú.

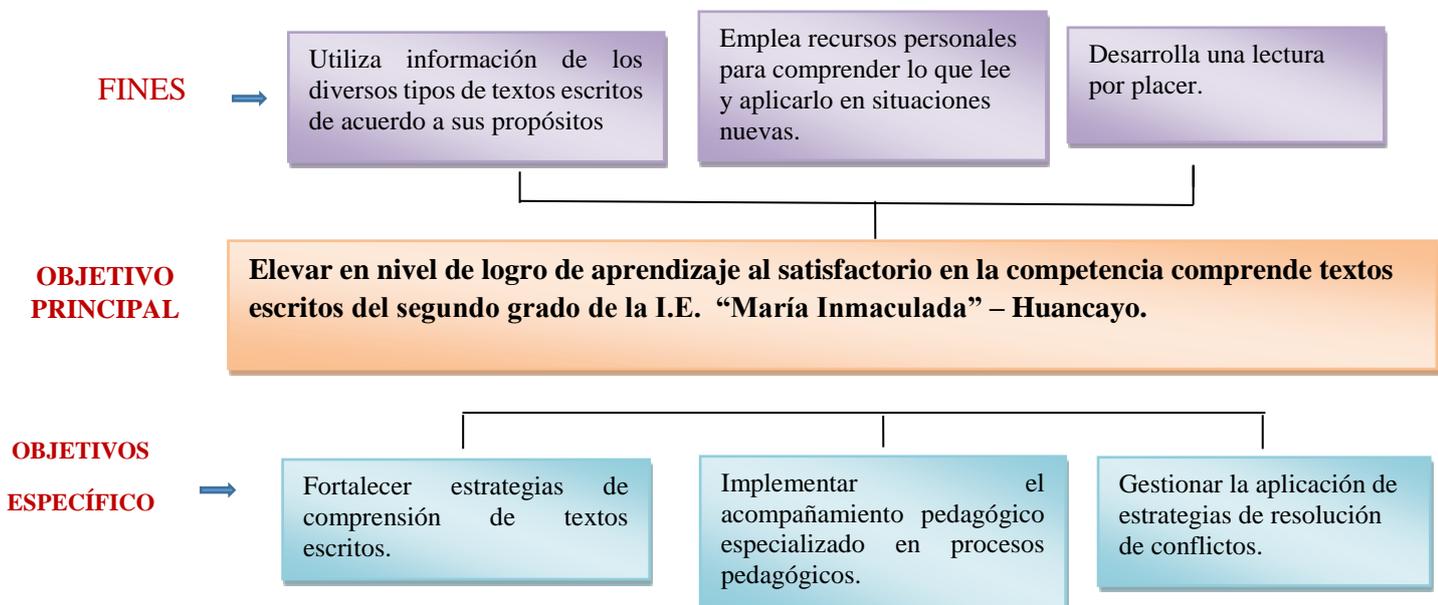
- Ministerio de Educación del Perú (2017) Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.
- Ministerio de Educación del Perú (2017) Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Lima. Editado por Ministerio de Educación del Perú.
- Fernández, L. (2006) ¿Cómo analizar datos cualitativos? Universidad de Barcelona.
- Pacheco (2016) El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Recuperada de <https://es.scribd.com/document/371076525/Tesis-El-Acompañamiento-Pedagogico-de-Los-Directores-y-Desempeno-Laboral-Docente>
- Pinzas, J. (2001) Leer pensando introducción a la visión contemporánea de la lectura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Fondo Editorial.
- Porlan, A. (1996) Cambiar la escuela. Magisterio del Río de la Plata- Buenos Aires. Argentina.
- Restrepo, et al. (2011) Investigación Acción Pedagógica. Colombia Edit. Corporación Educación Solidaria. 1° ed.
- Solé, I. (1998) Estrategia de lectura Editorial Barcelona. Graó. 8° ed.
- Vargas (2010) Gestión Pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos. Recuperada de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4675/VARGAS_VASQUEZ_DELIA_GESTION_GRUPOS.pdf?sequence=1
- Vezul, L. y Alliaud, A. (2012) El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles.

Anexo 1

Árbol de problema



Árbol de objetivos





ENCUESTA PARA DOCENTES DEL ÁREA CURRICULAR DE COMUNICACIÓN

Estimado(a) profesor(a):

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información sobre la práctica pedagógica en el aula respecto a la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Es importante que respondas a cada pregunta de acuerdo al grado o nivel de incidencia que presenta.

1. ¿Qué entiende usted por comprensión lectora?

2. ¿Cree Ud. que es importante la comprensión lectora? ¿Por qué?

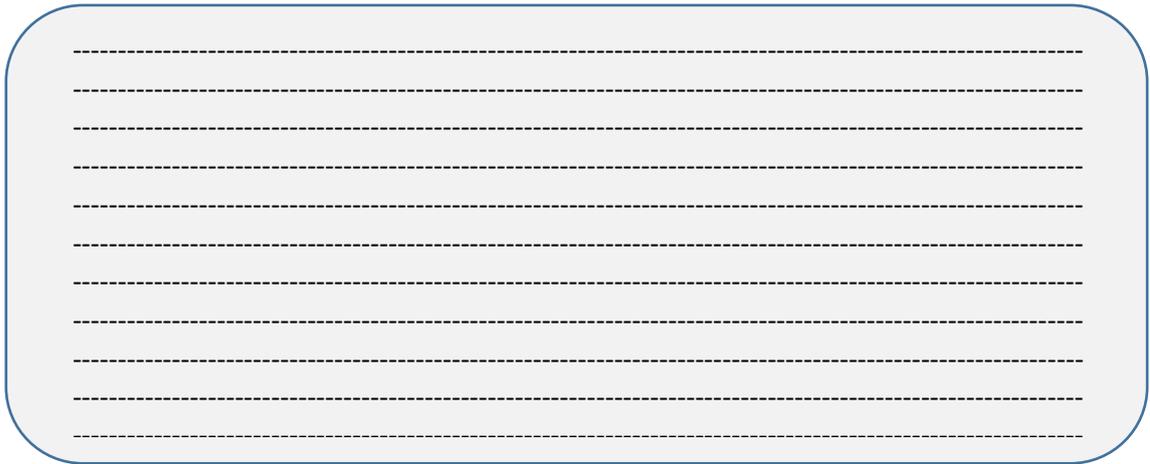
3. ¿Qué estrategias de comprensión lectora conoce usted?

4. ¿Cuál es el objetivo del acompañamiento pedagógico?

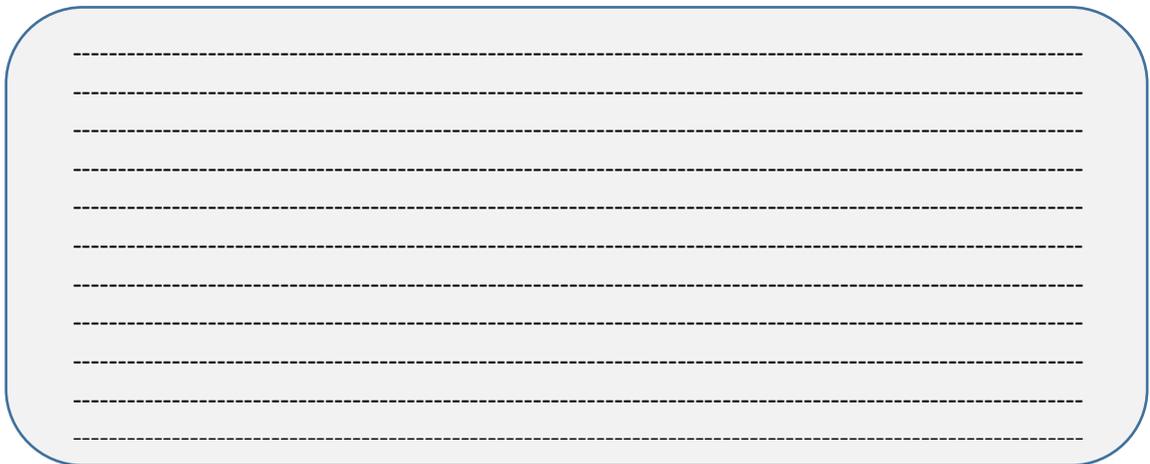
5. ¿Considera usted la visita en aula una estrategia de acompañamiento pedagógico? ¿Por qué?

6. ¿Qué entiende usted por acompañamiento pedagógico?

7. ¿Qué entiende usted por conflicto?



8. ¿Qué estrategias de resolución de conflictos usted conoce?



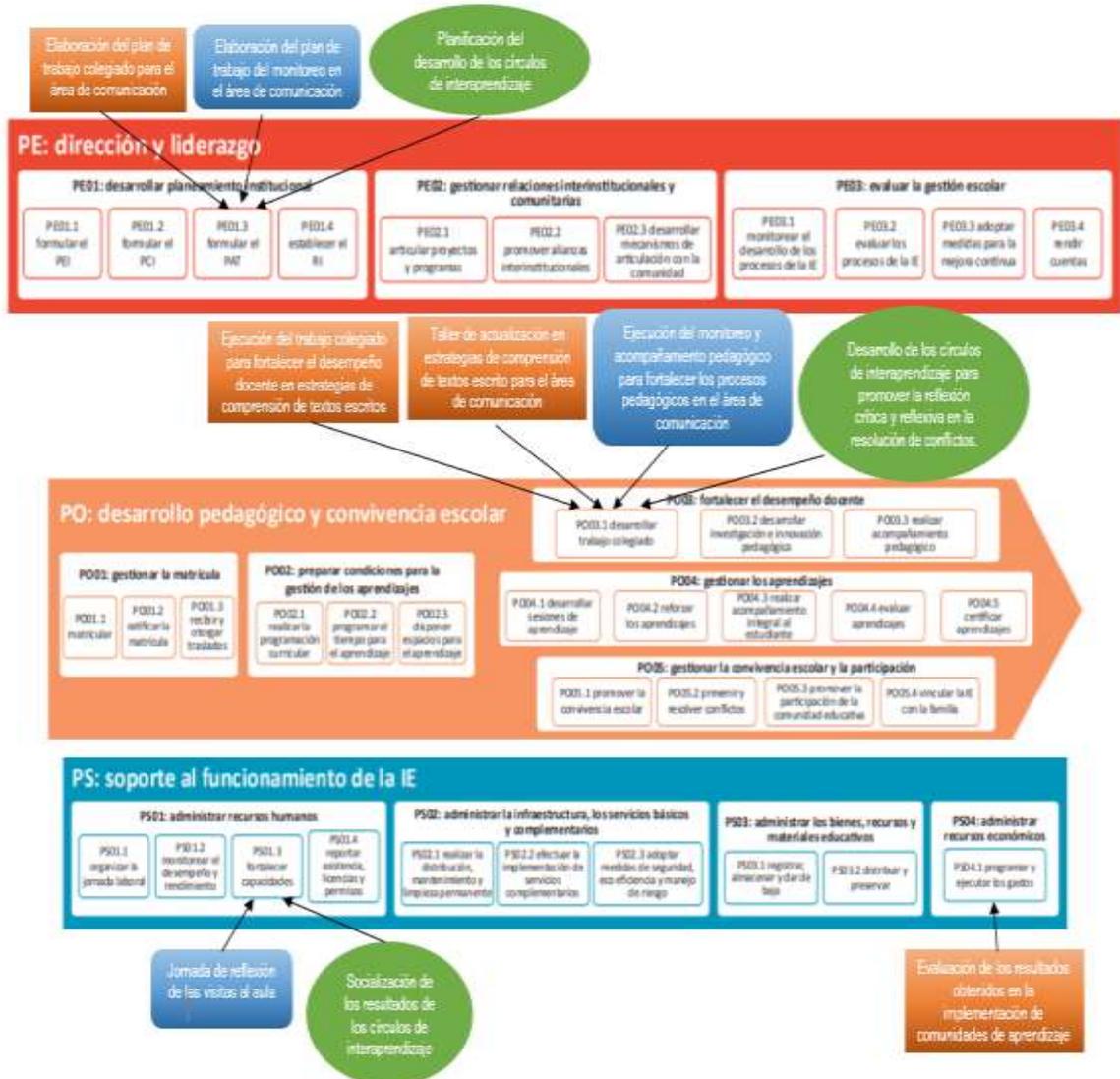
9. ¿En qué consiste la negociación?



Muchas gracias

Anexo 3

Mapeo de las acciones en el mapa de proceso



Anexo 4

Evidencias fotográficas



SDFG II Isabel **Yupanqui Torres** reunidos con los las docentes en el Aula de Innovación de la I.E. “María Inmaculada” de Huancayo realizando el trabajo colegiado sobre estrategias de comprensión de textos escritos