



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

**CAPACITACIÓN DOCENTE EN COMPRENSIÓN
LECTORA MEJORA LOS APRENDIZAJES, EN EL
ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86216 SAN MIGUEL
DE AQUIA**

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

ARNALDO MAGNO IBARRA CURO

Asesor:

WILDER MUÑOZ ALIAGA

**Lima – Perú
2018**

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	6
Identificación del problema	6
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema	6
Análisis y resultado del diagnóstico	9
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	9
Resultados del diagnóstico	10
Alternativas de solución del problema identificado	12
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	15
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada	15
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	18
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	21
Conclusiones	29
Referencias	31
Anexos	33

Resumen

El plan de acción, es una investigación cualitativa que va superar la problemática priorizada en la institución educativa siendo: bajos logros de aprendizaje en comprensión lectora de los estudiantes del VI ciclo de la institución educativa N^o 86216 San Miguel de Aquia; para lo cual se realizó el diagnóstico mediante las técnicas: entrevista y análisis documental, así mismo se trabajó con la técnica árbol de problemas y árbol de objetivos, relacionándolos con las prácticas de liderazgo pedagógico, compromisos de gestión escolar y marco de buen desempeño directivo, consiguientemente se han seleccionado las causas que sostienen, abordándose en forma consensuada con los docentes mediante la entrevista del tema a investigar, luego se generaron las estrategias y alternativas de solución: talleres de capacitación docente en comprensión lectora, taller en monitoreo, acompañamiento y taller referente a las habilidades socioemocionales. También se realizó el análisis documental; en ambos casos con sus respectivos instrumentos; siendo la finalidad de extraer sus apreciaciones y opiniones de los docentes, sobre los bajos logros de aprendizaje en comprensión lectora. Por último, la mirada del directivo debe radicar en evaluar a los actores de la comunidad educativa con un liderazgo pedagógico, democrático y participativo, a fin de optimizar aprendizajes significativos.

Introducción

El trabajo académico tiene por finalidad mejorar la situación problemática identificada: Bajos logros de aprendizaje en la comprensión lectora de los estudiantes del VI ciclo de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia, orientado a mejorar los objetivos estratégicos de la institución; por lo tanto el quehacer pedagógico tiene por finalidad mejorar el nivel de los aprendizajes de los estudiantes a partir de la implementación de un plan de taller de capacitación docente en comprensión lectora. El trabajo se elaboró a partir del análisis de los resultados de la Evaluación Censal (ECE) 2016 de los estudiantes de educación secundaria y de los documentos como las actas consolidadas de evaluación y resultados de exámenes internos y externos; donde se elaboró un diagnóstico.

Motivo por el cual se investigó, referente al mecanismo más adecuado para transformar esta realidad escabrosa; revisando experiencias exitosas y el marco conceptual, la misma que da consistencia a la implementación de estrategias en gestión curricular, monitoreo y acompañamiento pedagógico (MAE) y convivencia escolar, que permita nutrir las competencias profesionales teniendo como efecto, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la tercera parte, se plantea hacer la intervención mediante las alternativas de solución del problema identificado, tal es así que el trabajo académico debe responder al objetivo general optimizar logros de aprendizaje en la comprensión lectora de los estudiantes del nivel secundaria de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia, así mismo la alternativa para dar solución a la gestión curricular es desarrollar talleres de capacitación a los docentes en comprensión lectora, además se consideran las dimensiones del liderazgo pedagógico de Robinson, el enfoque de procesos de la gestión escolar y el MBDDir.

La cuarta parte contiene los referentes teóricos para dar sustento científico y académico al plan de acción y los aportes de experiencias exitosas que guardan relación directa con el tema en estudio, así mismo se considera la propuesta de implementación y el monitoreo del plan de acción donde se presenta los objetivos generales y específicos, dimensiones, acciones y metas de la matriz del plan de acción mediante las tablas que se especifican de acuerdo a los objetivos, a las dimensiones de acuerdo a un cronograma, así como los recursos humanos, logístico y presupuestal.

Finalmente se mencionan las conclusiones del plan de acción relacionadas con las dimensiones de gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación y convivencia escolar.

Desarrollo

Identificación del problema

Contextualización de la problemática.

La institución educativa N° 86216 San Miguel se encuentra ubicada en el distrito de Aquia, a 30 minutos de la provincia de Bolognesi, atiende el nivel primario con 8 docentes y 100 estudiantes el nivel secundario con 14 docentes y 118 estudiantes, además contamos con 10 trabajadores administrativos. En cuanto a infraestructura tiene 18 aulas para el trabajo pedagógico y los otros ambientes son de uso administrativo. Desde mi designación como directivo se ha firmado alianzas estratégicas con diferentes instituciones de la localidad. Así mismo se observa el limitado apoyo de los padres de familia en la educación de sus hijos(as); porque se dedican a las actividades agrícolas y ganaderas. Por su parte la escuela en cuanto a la gestión escolar y curricular afronta diversas dificultades, por los cambios permanentes en el currículo.

Según las informaciones mencionadas en líneas arriba y los aspectos pertinentes desde un enfoque territorial es necesario precisar que la gestión del directivo se particulariza por tener una gestión centrada en los aprendizajes; en tal virtud se observa un liderazgo que amerita ser fortalecido según las dimensiones de Viviane Robinson (2008). Por otra parte, en el aspecto cultural existen estudiantes que provienen de los anexos esta diversidad genera las diferencias en costumbres, habla y vestimenta; por lo tanto, en este mismo contexto podemos considerar la fiesta patronal de San Miguel Arcángel en el mes de setiembre y otros. En lo referido al nivel educativo de los padres de familia el 80% tienen su secundaria completa y 20% tienen primaria completa.

El plan de acción se ha realizado con la participación activa y dinámica de los docentes, quienes se comprometen para su implementación a favor del grupo beneficiario los estudiantes. Todo ello conducido por el líder pedagógico.

Descripción general de la problemática identificada.

A nivel macro, tenemos las políticas públicas y compromisos de mejora a nivel mundial desarrollados en Jomtien, Dakar e Incheon, acordándose objetivos estratégicos para el desarrollo sostenible de la educación, y de calidad para todos.

La política educativa en América Latina, se sostiene en los acuerdos de los foros internacionales organizados por la ONU, UNESCO y el Banco Mundial. A nivel meso, en

nuestro país se aprueba el Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021; el Proyecto Educativo Regional (PER) Ancash y el Proyecto Educativo Local (PEL) como instrumentos normativos y orientadores para una educación de calidad. A nivel micro se aprobó el Proyecto Educativo Institucional (PEI) para optimizar una gestión escolar centrado en los Aprendizajes. Para la concreción: macro, meso y micro se ha tomado en cuenta la técnica de la chacana con los cinco campos de la escuela que queremos (Cuba, S. 2015 p.14 Texto 1 Dirección Escolar) y se ha priorizado el problema a partir de la evaluación censal educativa (ECE) 2016 nivel secundario, actas consolidadas de evaluación y el criterio de relevancia social, toda vez que el estudiante aprende para la vida. Siendo el problema priorizado “Bajos logros de aprendizaje en la comprensión lectora en los estudiantes del nivel secundario de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia”, la misma que se encuentra relacionado con el proceso de gestión escolar dirección y liderazgo en lo que corresponde a la planificación escolar, por cuanto los docentes se dificultan en elaborar sus documentos pedagógicos para la enseñanza aprendizaje de la comprensión lectora.

Del mismo modo, se relaciona con el proceso de gestión desarrollo pedagógico y convivencia, porque existen dificultades en el uso de los procesos didácticos en el aprendizaje de la comprensión lectora, también está vinculado con el cuarto compromiso de gestión escolar denominado acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, que al directivo le exige realizar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes en atención a la planificación anual, promoviendo el diálogo reflexivo, reuniones de inter aprendizaje, trabajos colegiados, y toma de acciones para su mejora. Por otra parte, el problema se relaciona con el proceso de gestión de soporte, porque no se gestiona adecuadamente los recursos humanos y económicos, también se articula con el quinto compromiso de gestión escolar gestión de la tutoría y convivencia, en cuanto demanda al directivo, que propicie permanentemente la práctica de las normas de convivencia institucional. Además, se relaciona con el marco del buen desempeño directivo (MBDDir), específicamente con el segundo dominio respecto a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, donde el directivo debe promover y liderar las comunidades profesionales de aprendizaje con los docentes, buscando la colaboración mutua, orientados a mejorar las prácticas pedagógicas en el aula y el aprendizajes de los estudiantes basados en la reflexión crítica para que contribuyan a la mejora de la enseñanza y del clima escolar, a su vez estimulando la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones y sistematización de las mismas. También está vinculada con la sexta competencia del (MBDDir). En cuanto induce al

directivo a gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución, estableciendo con claridad la planificación, ejecución y evaluación del monitoreo y acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica. Igualmente se articula con las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson en lo que se refiere al establecimiento de metas y expectativas en torno a metas importantes y medibles del aprendizaje, debiendo promover una comunicación clara con todas las contrapartes pertinentes involucrando a los docentes y otros en el proceso de gestión escolar, propiciando el consenso de la comunidad educativa acerca de las metas. De igual forma se relaciona con la dimensión: promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, a través del ejercicio del liderazgo que participa directamente con los docentes en el desarrollo profesional. También está relacionado con la dimensión; aseguramiento de los tiempos destinados para la enseñanza y el aprendizaje, restando las interrupciones externas, estableciendo un contexto ordenado y de apoyo, tanto dentro como fuera del aula, la implementación de normas que apoyan el compromiso cognitivo y conductual, practicar relaciones de confianza mutua entre directivos, docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes.

Es más, el problema se relaciona con su primera causa. Manejo inadecuado de los procesos didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, considerando que los docentes en su planificación no consideran el uso de los procesos didácticos; siendo el efecto estudiante con dificultades en la comprensión lectora. Con respecto a la segunda causa. Limitado desarrollo de monitoreo, acompañamiento y evaluación se genera debido a la sobre carga de actividades administrativa y también debido a las visitas externas (monitoreo, verificación y otros), no permite cumplir con las acciones de monitoreo en los tiempos establecidos; siendo el efecto docente que se mantienen con prácticas pedagógicas tradicionales la tercera causa. Inadecuadas relaciones interpersonales, esta causa está relacionada con la dimensión convivencia escolar y se sustenta en que se evidencian trabajos individualizados y comportamientos o inadecuados de los estudiantes, cuyo efecto el individualismo y las conductas disruptivas.

A mérito de todo debo indicar que es viable abordar el problema identificado, considerando que en la institución educativa hay condiciones para hacerlo, pues los docentes están predispuestos al cambio y al empoderamiento de los nuevos paradigmas pedagógicos, el equipo directivo ejerce un adecuado liderazgo pedagógico, así mismo se cuenta con instalaciones que permitirán desarrollar talleres pedagógicos, capacitaciones y otras actividades para revertir el problema.

En suma, hago la siguiente pregunta científica: ¿De qué manera se mejorará la comprensión lectora en los estudiantes del VI ciclo del nivel de educación secundaria en la institución educativa San Miguel de Aquia?

Análisis y resultado del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

En la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia, se analizó y reflexionó con respecto a la situación problemática de carácter pedagógica que la aqueja, para lo cual se contó con la participación activa y proactiva de los actores de la comunidad educativa, específicamente de los docentes, todo esto dirigido por el director, como líder pedagógico, obviamente para plantear las propuestas de mejora del problema priorizado. Bajos logros de aprendizaje en la comprensión lectora en los estudiantes del nivel secundario. La cual tiene una estrecha relación con los objetivos estratégicos de la institución, plasmados en el proyecto educativo institucional; en consecuencia, la intencionalidad es mejorar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes mediante el uso adecuado de los procesos didácticos, trabajos colegiados, y los talleres de capacitación docente. En tal virtud si se soluciona el problema, entonces generaría la mejora de la práctica pedagógica y fortalecimiento de las capacidades comunicativas en los estudiantes; por consiguiente, implicaría el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, planteados en la resolución ministerial (RM) N° 657- 2017- ED.

A más de ello, la mejora del rendimiento académico sería en todas las áreas curriculares, pues en todas se requiere el desarrollo de los procesos de: lectura, razonamiento, interpretación y mejora de las habilidades comunicativas e intelectuales para lograr aprendizajes significativos; por otra parte el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente presenta dificultades, por lo tanto es necesario la mejora de los procesos a fin de fortalecer la práctica pedagógica en el aula y con ello se optimizará los aprendizajes de los estudiante.

Resultados del diagnóstico.

Es necesario analizar ampliamente el problema priorizado, para ello se ha identificado las causas y dimensiones; tal es así que para la causa manejo inadecuado de los procesos didácticos en la comprensión lectora, tenemos como dimensión la gestión curricular, para ello se recurrió a las fuentes documentarias del resultado de la evaluación censal educativa (ECE) aplicada en el año 2016, a los estudiantes del

segundo grado del nivel secundario, de igual manera se hizo uso de la técnica de análisis documentario, donde se analizó las actas consolidadas de evaluación final, los resultados de las pruebas internas y también hubo necesidad de analizar el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa SIAGIE resultados de procesos (bimestres). De igual forma se utilizó como instrumento de recojo de información la guía de entrevista, en la que se plasmó una relación de temáticas como; Categoría, comprensión lectora y como sub categoría procesos didácticos, y la otra categoría; monitoreo, acompañamiento y evaluación, sub categorías: monitoreo, acompañamiento y evaluación, y la tercera categoría convivencia escolar, cuya subcategoría relaciones interpersonales.

Otra de las causas es el limitado desarrollo del monitoreo y acompañamiento, relacionado con su dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación; la cual es solo para cumplir con los requerimientos administrativos de la superioridad, todo esto implicó recoger información mediante fuentes documentales como: ficha de monitoreo y acompañamiento al desempeño docente y cuaderno de campo. En lo referente al acompañamiento se recogió la información mediante las fuentes de información directa como las reuniones colegiadas, encuesta a docentes y estudiantes.

Por último, en la causa inadecuadas relaciones interpersonales, tenemos como aspecto o dimensión la convivencia escolar; se recogió la información mediante las guías de entrevista, encuesta a los docentes y estudiantes; mostrando la mayoría de actores educativos un trabajo sumamente individualizado y con poca apertura para el trabajo en equipo, por lo que es necesario fortalecer las relaciones interpersonales mediante actividades de integración, paseos, ferias gastronómicas, juegos tradicionales y deportivos.

En tal razón, estas causas y/o dimensiones han sido hurgadas en diferentes fuentes de información a través de la entrevista y análisis documentario, que involucra a los actores educativos siendo principalmente los docentes y estudiantes, considerando que se requiere una mayor comprensión del problema con una participación de los diferentes actores que conocen la realidad existente de la institución educativa y que para recoger información es importante seleccionar las técnicas e instrumentos, según Galindo (1998) "Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana". Tal es así que hago mi apreciación, que la entrevista es una

técnica en la cual permite un acercamiento in situ en el campo de estudio y entrar en contacto con los actores educativos; por ello se aplicó una guía de entrevista y la guía del grupo focal que buscó recoger información de la práctica docente consultando a los actores sobre las causas del problema y las alternativas de solución en la dimensión estudiada con sus respectivos instrumentos: guía de entrevista y guía de revisión documentaria.

La información adquirida es cualitativa, por eso se realizó la categorización Según Strauss y Corbin (2002) “La categorización consiste en la asignación de conceptos a un nivel más abstracto, la categoría tiene un poder conceptual puesto que tienen la capacidad de reunir grupos de conceptos o subcategorías. En el momento en que el investigador empieza a agrupar los conceptos, también inicia el proceso de establecer posibles relaciones entre conceptos sobre el mismo fenómeno”.

En relación a la causa manejo inadecuado de los procesos didácticos en comprensión lectora, se ha identificado la siguiente categoría gestión curricular de la cual se concluye que los docentes consideran que los procesos didácticos y estrategias para desarrollar la comprensión lectora son el antes, durante y después de la lectura; y como estrategia el subrayado, socio dramas de cuentos, lecturas en cadena, elaboración de resúmenes, la formulación y contestación de preguntas, relectura, leer gráficos, esquemas e ilustraciones, elaboración de organizadores visuales (historietas, mapas mentales, conceptuales), el parafraseo, lectura reflexiva y formulación de conclusiones y juicios de valor que permite al estudiante explicar con sus propias palabras el mensaje del texto (parafraseo).

Para la causa limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación se ha identificado la siguiente categoría monitoreo, acompañamiento y evaluación en la cual los docentes consideran que es importante realizar el monitoreo porque a partir de ello se identifica las fortalezas y debilidades, generando espacios de reflexión a partir del análisis del desempeño profesional que se realiza en las aulas y con el asesoramiento del director como líder pedagógico alcanzar logros de aprendizaje propuestos a través del monitoreo y acompañamiento, diálogo reflexivo,, sesiones compartidas, sesiones grabadas, círculos de inter aprendizaje y trabajos colegiados.

En cuanto a la causa de la inadecuada convivencia se ha identificado la siguiente categoría de convivencia escolar de los cuales los docentes en efecto dicen que siempre es necesario estar involucrados en su elaboración, validación y cumplimiento de las

normas de convivencia de manera consensuada con un liderazgo compartido del director mediante consejerías, diálogo permanente y charlas de sensibilización que sirven para regular el comportamiento entre los actores educativos.

Alternativas de solución del problema identificado

Se formularon las siguientes interrogantes ¿Cómo mejorar la comprensión lectora? ¿Cómo mejorar el uso de los procesos didácticos para la comprensión lectora?; identificando los puntos críticos en el diagnóstico se plantean las siguientes alternativas de solución que respondan al objetivo general y a los objetivos específicos, los cuales han sido identificados con la técnica del árbol de objetivos, tal es así que el objetivo general es. Optimizar logros de aprendizaje en la competencia de comprensión lectora de los estudiantes del nivel secundaria de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia. Y el primer objetivo específico: Manejar adecuadamente los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, corresponde a la dimensión de gestión curricular, el cual se plantea dar solución a través de la estrategia: talleres de capacitación docente y trabajos colegiados; también se relaciona con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson con la cuarta dimensión, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En relación a esta y al problema priorizado, se establece realizar talleres de actualización docente en el conocimiento y manejo de procesos didácticos de comprensión lectora; de igual forma implementar y fortalecer los trabajos colegiados. Todo esto porque es importante que los docentes estén actualizados con los nuevos enfoques del área de comunicación; de igual manera con el marco del buen desempeño directivo se relaciona con el dominio 1; la competencia 3 y desempeño 8; en cuanto al compromisos escolar se relaciona con el Compromiso 1; en cuanto al proceso estratégico se relaciona con dirección y liderazgo (PE) que tiene como propósito desarrollar el planeamiento institucional (PE01), la formulación del proyecto curricular institucional (PE01.2), formular el plan anual de trabajo (PE01.3) y establecer el RI (PE01.4); y Adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3); en el proceso de Desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) tiene como norte fortalecer el desempeño docente (PO03); preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), realizar la programación curricular (PO02.1), desarrollar el trabajo colegiado (PE03.1); y por último desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2); igualmente el proceso de soporte al funcionamiento de la IE. Administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03), distribuir y preservar (PS03.2)

En lo que se refiere al segundo objetivo específico, mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para el logro óptimo de aprendizajes en comprensión lectora, corresponde a la dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación, el cual se plantea dar solución mediante la estrategia de Taller de capacitación para mejorar la práctica pedagógica del docente, es más se relaciona con la dimensión del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE); de igual manera con las dimensiones de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson con la tercera dimensión: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, en relación a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea retroalimentar y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes, en efecto con el marco de buen desempeño directivo se vincula con el dominio 2, competencia 6, desempeño 21; en lo referente al compromiso de gestión escolar se articula con el compromiso acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, lo que amerita que el director monitoree los procesos pedagógicos que desarrolle el docente y así mejorar su desempeño con la finalidad de fortalecer su capacidad profesional. Ligando con los procesos estratégicos tenemos el proceso Dirección y liderazgo (PE) Desarrollar planeamiento institucional (PE01), Formular el PAT (PE01.3), Evaluar la gestión escolar (PE03), Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. (PE03.1); en el “proceso estratégico de Desarrollo pedagógico y convivencia escolar” (PO), “Fortalecer el desempeño docente” (PO03), “Realizar acompañamiento pedagógico” (PO03.3), Gestionar los aprendizajes (PO04), “Realizar acompañamiento integral al estudiante” (PO04.3) en el “proceso estratégico de Soporte al funcionamiento de la IE.” (PS), “Administrar recursos humanos” (PS01), “Monitorear el desempeño y rendimiento” (PS01.2) y “Fortalecer capacidades” (PS01.3).

En cuanto al tercer objetivo específico, optimizar las relaciones interpersonales en los actores educativos, pertenece a la dimensión convivencia escolar, el cual se plantea solucionar por medio de la estrategia de Taller de capacitación sobre el manejo de habilidades socioemocionales y conductas disruptivas. esto se concatena con la quinta dimensión de liderazgo pedagógico de Viviana Robinson, que considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo, en relación a esta dimensión y al problema priorizado. En lo que es el marco de buen desempeño directivo se articula con el dominio 1 “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes”, competencia 2 “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes”, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, desempeño 4 “Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad,

colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes”. En lo que respecta a los compromisos de gestión escolar se liga con el compromiso 5, Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la I.E. y con la competencia 2: “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y 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.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.

Leer y comprender según Solé (1998): manifiesta desde tres aspectos: Primero que la estructura del texto sea entendible, familiar y amable. Segundo nos habla de los conocimientos previos del lector, a fin de que construya sus interpretaciones y análisis y tercero se refiere a las estrategias que el lector utiliza para la comprensión del texto.

La comprensión lectora, según Condemarín (2008) define: “Es la apropiación de los significados de un texto mediante el uso del contexto, la predicción, la recapitulación y la jerarquización de la información”, es decir es la capacidad de analizar, interpretación para comprender un texto en su contexto, eligiendo de manera asertiva los textos que leen los estudiantes. Motivo por el cual es de mucha importancia tomar conciencia de lo que significa para la institución educativa que manejen procesos didácticos, tomando en cuenta lo que menciona Rovira (2006), son las acciones que los docentes ponen en práctica de forma planificada, coherente y pertinente que se plantea en las sesiones de aprendizaje para lograr los aprendizajes previstos, hecho que amerita que el directivo debe manejar los procesos didácticos para la comprensión lectora, en aras de reforzar a los docentes y mediante los trabajos colegiados se puede consolidar el objetivo.

Por su parte Cassanny, (2008) manifiesta sobre la comprensión lectora: “El error de este tipo de actividades es que olvidan que leer significa comprender. Dicho de otro modo, leer es el proceso por el que un lector, a partir de sus conocimientos previos, construye en su mente un nuevo significado con la información que extrae del texto”.

Según Minedu en la cartilla de soporte pedagógico nos habla que los procesos didácticos tienen una secuencia lógica, en el antes de lectura se realizará el propósito de la lectura, movilización de los saberes y formulación de predicciones; en el durante la

lectura es la contratación de hipótesis y en el después de la lectura se usa las técnicas o estrategias que permiten dar cuenta de lo comprendido en el texto.

Toribio y Guerrero (2017) menciona que: “El monitoreo y acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa. De lo que se trata de poner el ojo en los desempeños con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del Currículo, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Menos aún, los docentes no pueden recibir la misma retroalimentación”.

Según el Módulo 5 de MAE el monitoreo, acompañamiento y evaluación. “El monitoreo es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada decisión. Mientras tanto el acompañamiento es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente orientado a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica”.

Por su parte el Minedu en la Ruta de Aprendizaje Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las Instituciones Educativas, (pag.48) nos habla que el Monitoreo es un proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa. Y en efecto el monitoreo tiene como norte tener una línea de base sobre el desempeño del docente, para luego analizar y enfatizar en los puntos débiles que presenta el docente en el aspecto pedagógico y así mejorar y optimizar los aprendizajes. En cuanto al acompañamiento es el proceso de asesoramiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido, efectivamente esta acción juega un papel importante; por cuanto va nutrir la práctica pedagógica del docente. Evaluación consiste en recoger información para el análisis y luego tomar decisiones son respecto al aspecto débil.

En tal virtud expreso que el monitoreo pedagógico constituye un proceso sistemático, permanente y participativo que consiste en la interacción del director y el docente que realice la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica y se tome de decisiones asertivas; así mismo orientarlo y encaminarlo a desarrollarse en sus habilidades profesionales para lograr aprendizajes significativos desde una perspectiva integral respaldado en el trabajo colegiado que consiste en la conformación de un grupo colaborativo las cuales deberán ser un equipo de personas convencidas del por qué es necesario hacer trabajo colegiado.

Según Fierro M.C. (2011) Las Normas de Convivencia de la institución educativa son un instrumento que contribuye a la promoción de la convivencia escolar democrática, a través del establecimiento de pautas de comportamiento y medidas correctivas y mantienen total coherencia con la legislación vigente, especialmente con las normas que rigen al Sector Educación.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

Experiencia: “Aplicación de estrategias metodológicas para la comprensión de textos”, cuyo autor es institución educativa N° 45 “Emilio Romero Padilla”- Distrito Puno- Provincia Puno- Región Puno. El objetivo de la experiencia fue mejorar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes mediante estrategias, procesos didácticos, integración de lecturas contextualizados y contenidos propuestos en el currículo. El logro de la experiencia se resalta en el logro del trabajo en equipo y las jornadas de reflexión e inter aprendizaje la cual permitieron la identificación de dificultades y la búsqueda de alternativas innovadoras.

Modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión.

En el año 2015, Mercedes del Rosario Álvarez Ávila, se realizó en la Institución Educativa N° 81001 “República de Panamá” de la ciudad de Trujillo, provincia de Trujillo, Región La Libertad. El propósito de la experiencia seleccionada fue identificar la problemática de la institución educativa, luego elaborar un plan de mejora de la calidad de gestión, posteriormente la presentación y sistematización de la experiencia y finalmente la actualización de una propuesta pedagógica de seguimiento y monitoreo que contribuya a mejorar la calidad de la gestión en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico

La experiencia se organizó en función a fases. En la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución educativa para identificar las deficiencias; el diagnóstico se realizó teniendo en cuenta el contexto de la institución: socio - familiar, educativa - pedagógica, cultural y económica; con la finalidad de dar respuesta a este problema se ha logrado diseñar y proponer un modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión, asimismo, la experiencia se convierte en un referente de gran importancia para continuar con instituciones educativas que tengan similitudes con la nuestra y por ende permitirá el mejoramiento del sistema educativo.

Experiencias pedagógicas premiadas en el concurso nacional de buenas prácticas docentes.

En el año 2014, Yanet Honor Casaperalta I Norma Sofía Cajigas Vargas, llevaron a cabo la experiencia en la I.E. N° 50482 - Huacarpay , región cusco, titulado: Aulas interactivas para el desarrollo de habilidades que tiene como objetivo, desarrollar habilidades comunicativas y de buena convivencia de los estudiantes “La práctica permitió a las profesoras salir del encierro y la rutina del aula, los estudiantes se sintieron motivados cada día porque vieron y escucharon sus propias producciones, la comunidad conoció lo que hacemos gracias a la radio. La necesidad de hacer interesante la escuela nos volvió creativas (...) esta práctica nos conectó con el mundo, los estudiantes vivieron la interculturalidad practicándola”.

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

Tabla 1

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

Bajos logros de aprendizaje en la comprensión lectora de los estudiantes del VI ciclo de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia.						
Problema	Objetivo general	Objetivo específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
	Mejorar logros de aprendizaje en la comprensión lectora de los estudiantes del VI ciclo de la institución educativa N° 86216 San Miguel de Aquia mediante los talleres de capacitación docente.	Manejar adecuadamente los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje de comprensión lectora.	Gestión curricular	Taller de capacitación para mejorar la comprensión lectora.	A1. Plan de Taller de capacitación docente en comprensión lectora A2. Trabajos colegiados	100% de docentes participan en el taller de capacitación docente.
		Mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para el logro óptimo en la comprensión lectora.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Taller de capacitación sobre el monitoreo y acompañamiento	B1. Plan de taller sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación. B2. Plan de taller sobre la elaboración de instrumentos de monitoreo.	100% de docentes monitoreados, reciben acompañamiento pedagógico.
		Optimizar las relaciones interpersonales en los actores educativos	Convivencia escolar	Taller de capacitación sobre el manejo de habilidades socioemocionales y conductas disruptivas.	C1. Elaboración del plan de taller sobre habilidades interpersonales. C2. Reunión de reflexión sobre habilidades socioemocionales.	100% de docentes utilizan estrategias para el manejo adecuado de las habilidades socioemocionales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

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

Fuente: Elaboración propia

A fin de lograr el manejo adecuado de los procesos didácticos, la ejecución de los trabajos colegiados y las estrategias de acompañamiento pedagógicos se necesita la participación activa y volitiva de los docentes al 100% de acuerdo al cronograma establecido.

Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos		Cronograma (meses)					
			Humanos / materiales		A	M	J	A	S	
A1. Taller de capacitación de procesos didácticos.	02 Talleres pedagógicos dirigido a los docentes.	Director	Humanos: Ponentes Director, Coordinadores pedagógicos y docentes fortaleza Materiales: Multimedia, Laptop, papelotes, tiras léxicas, hojas impresas, cinta maskintape y plumones		X			X		X
A2. Trabajos colegiados	20 Reuniones de trabajos colegiados.	Director	Director, Docente Fortaleza y Coordinadores pedagógicos Hojas impresas, Laptop, multimedia y Bolígrafo		X			X		X
B1. Taller sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación	02 Talleres sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Director Coordinador pedagógico.	Director y Coordinadores pedagógicos. Multimedia, laptop y hojas impresas		X	X		X		
B2. Taller para la elaboración de las fichas del MAE	03 Visitas	Director	Director y Coordinadores pedagógicos Multimedia, laptop, cinta masking y bolígrafos		X					
C1. Taller sobre habilidades interpersonales.	02 Talleres sobre habilidades emocionales	Director Comité de Tutoría	Ponente psicólogo y Coordinador de Tutoría. Multimedia, laptop, plumones y papelotes		X			X		
C2. Reunión de reflexión sobre habilidades socioemocionales					X				X	

Presupuesto

El presente capítulo se plantea estrategias, actividades específicas y recursos económicos que van a hacer viable las alternativas de solución al problema priorizado.

Tabla 3

Presupuesto 1

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Taller de capacitación para mejorar la comprensión lectora	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Municipalidad distrital de Aquia	S/.3000.00
B1. Taller sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Municipalidad distrital de Aquia	S/ 1000.00
B2. Taller sobre habilidades interpersonales.	Movilidad, refrigerio y hojas papel bond.	Recursos de APAFA e I.E.	S/ 1000. 00
TOTAL			S/. 5000. 00

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto

Para cumplir los talleres programados en las diferentes dimensiones es indispensable el presupuesto, para tal efecto se comprometerá las partidas de los recursos directamente recaudados de la institución educativa y las transferencias de nuestros aliados estratégicos a través de la gestión correspondiente.

Objetivo específico 1:

Manejar adecuadamente los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje del área de comunicación, para mejorar la comprensión lectora

Estrategias:

Plan de Taller de capacitación docente para mejorar la comprensión lectora.

Tabla 4

Presupuesto 2

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
Taller de capacitación docente en comprensión lectora	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Municipalidad distrital de Aquia	S/ 2000 00
Trabajos colegiados	Multimedia, laptop, hojas impresas	Empresa minera MILPO	S/. 1000 00
TOTAL			S/ 3000 00

Fuente: Elaboración propia

Objetivo específico 2:

Mejorar las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el logro óptimo de aprendizajes en comprensión lectora.

Estrategias:

Taller de capacitación sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación

Tabla 5

Presupuesto 3

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
Plan de taller sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Municipalidad distrital de Aquia	S/ 600 00
Taller de elaboración de instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Empresa minera MILPO	S/ 400 00
TOTAL			S/ 1000 00

Fuente: Elaboración propia

Objetivo específico 3:

Optimizar las relaciones interpersonales en los actores educativos para mejorar la convivencia escolar.

Estrategias:

Taller de capacitación sobre el manejo de habilidades socioemocionales y conductas disruptivas.

Tabla 6

Presupuesto 4

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
C1. Taller sobre habilidades interpersonales.	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Municipalidad distrital de Aquia	S/ 500 00
C2. Reuniones de reflexión sobre habilidades socioemocionales	Multimedia, laptop, papelotes y plumones	Empresa minera MILPO	S/ 500 00
TOTAL			S/ 1000 00

Fuente: Elaboración propia

Matriz del monitoreo y evaluación

Va permitir realizar procesos de seguimiento en aras de consolidar la meta propuesta

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. Plan de Taller de capacitación docente en comprensión lectora			Director	Marzo a octubre		
A2.Trabajos colegiados			Director y Coordinadores Pedagógicos	Marzo a noviembre		
B1. Plan de taller sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación			Director	Marzo a junio		
B2. Plan de taller sobre la elaboración de instrumentos de monitoreo			Director	Marzo a mayo		
Elaboración del plan de taller sobre habilidades interpersonales.			Director, Psicólogo y Coordinador de Tutoría	Marzo a julio		
C2. Reunión sobre habilidades socioemocionales.			Director, psicólogo y Coordinador de tutoría	Marzo a setiembre		

Fuente: Elaboración propia

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)

Conclusiones

Indudablemente, los docentes tienen dificultades en el manejo de los procesos didácticos para mejorar la comprensión lectora de diversos tipos de textos, básicamente en los niveles inferencial y crítico; por cuanto su enfoque pedagógico aún es conductista, enfocado únicamente en las preguntas del nivel literal.

Es de mucha valía el fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes, mediante el acompañamiento y monitoreo; por cuanto va mejorar la práctica pedagógica y todo esto va redundar directamente en los aprendizajes de los estudiantes y por ende en su formación integral.

Así mismo, es necesario fomentar desde la institución educativa una integración continua entre los actores de la comunidad educativa, a efectos de mejorar las relaciones interpersonales y consiguientemente desarrollar las habilidades socioemocionales para la prevención y solución de conflictos mediante los espacios de reflexión.

Fortalecer las capacidades de liderazgo pedagógico a los directivos, quienes harán efecto multiplicador en los actores educativos de las instituciones educativas, orientadas a la mejora de los aprendizajes, basados en el enfoque de procesos (Transformar producto inicial)

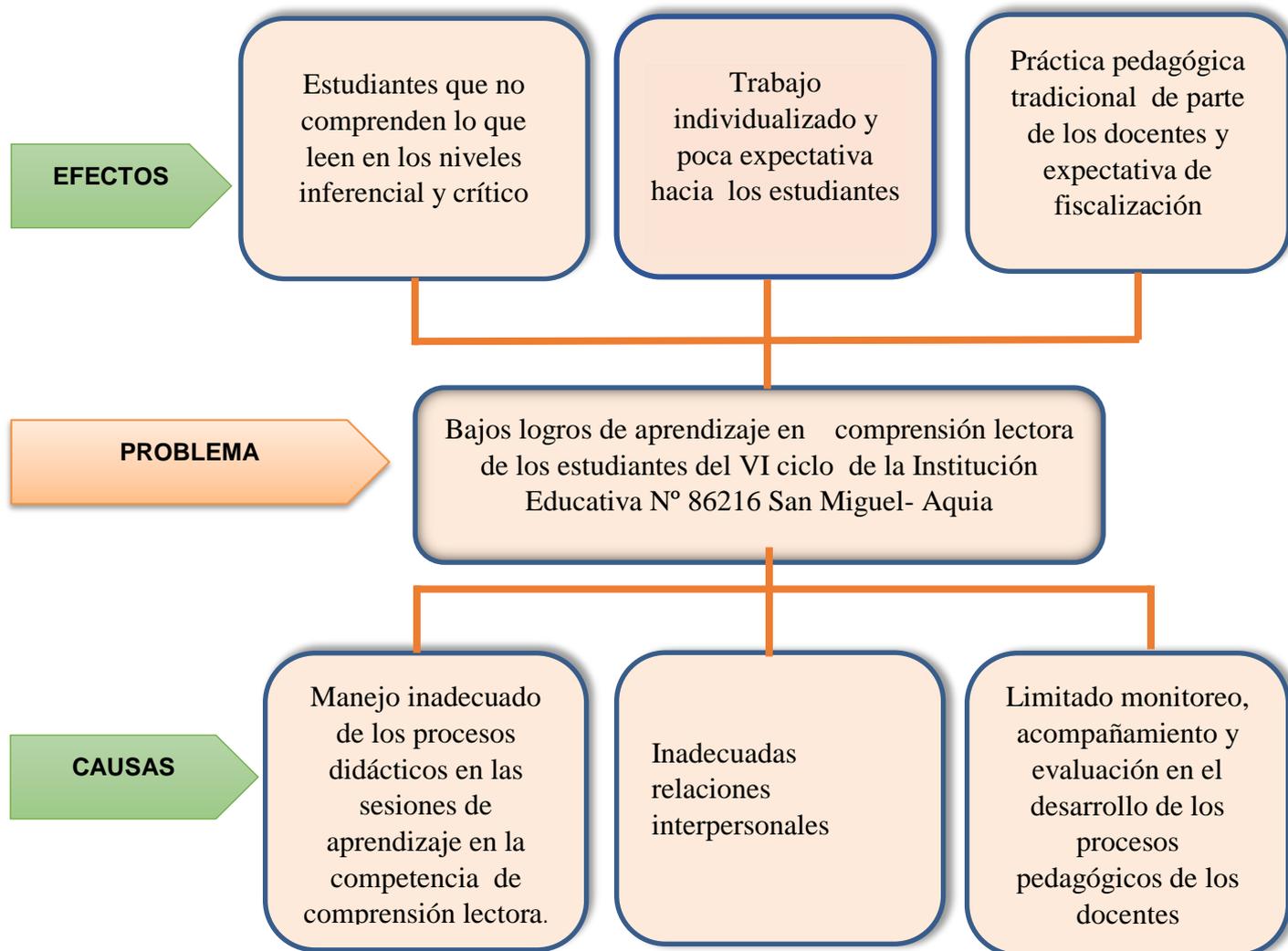
Referencias

- Bolívar, A (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una visión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Psicoperspectivas. Recuperado de www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf
- Cassanny C. (2008). *La comprensión lectora*.
- Castro, F. (2005). *Gestión Curricular: Una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa*. Chile. Chillan.
- Condemarín, M. (2008). *La lectura y su comprensión lectora*.
- Emilia Solé (1998). *Leer y comprender diversos tipos de textos*.
- Fierro, Cecilia. (1998). *Construir el Trabajo Colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*. México: Universidad Iberoamericana.
- Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Mario S. (2015). *La convivencia escolar democrática, participativa, inclusiva e intercultural*.
- Ministerio de Educación (2014). *Ruta de Aprendizaje Fascículo para la Gestión en las Instituciones Educativas*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2015a). *Convivencia escolar*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2015b). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016a). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente Módulo 5*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016b). *Texto del Módulo 2: Planificación Escolar*. Lima: Minedu.

- Ministerio de Educación (2017a). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Texto del módulo 4. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017b). Participación y clima institucional. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017c). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017d). *Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2018). *Lineamientos para la gestión de la convivencia en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Robinson, V., (2008). *On appropriate sources of influence in educational leadership*.
<https://youtube.com/watch?v=9V46ZwLw>
- Strauss y Corbin (2002). *La categorización*.
- Toribio y Guerrero (2017). *Monitoreo y acompañamiento*.
- Vezub, Lea F. (2011). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*.

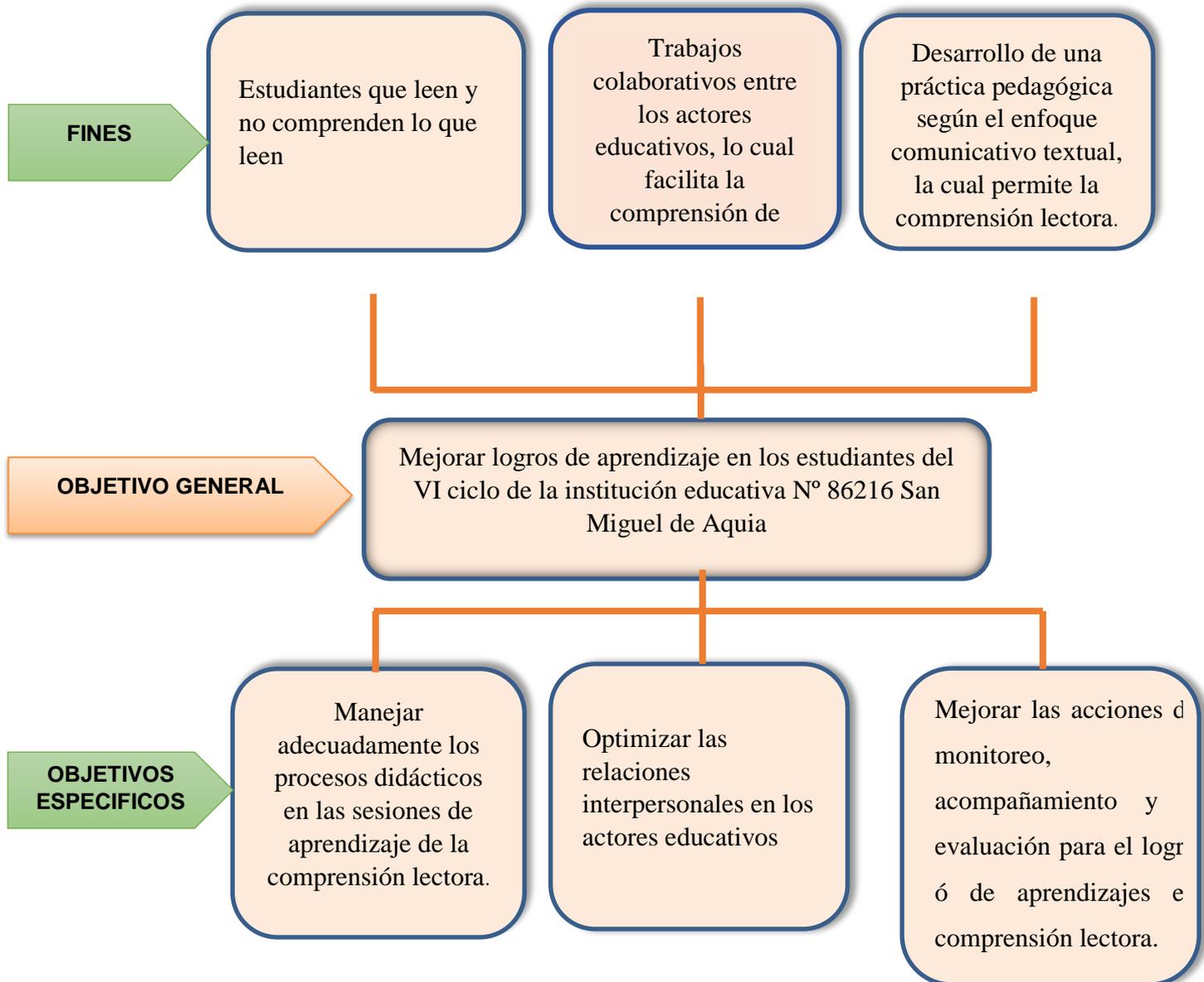
ANEXOS

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Elaboración propia

ARBOL DE OBJETIVOS

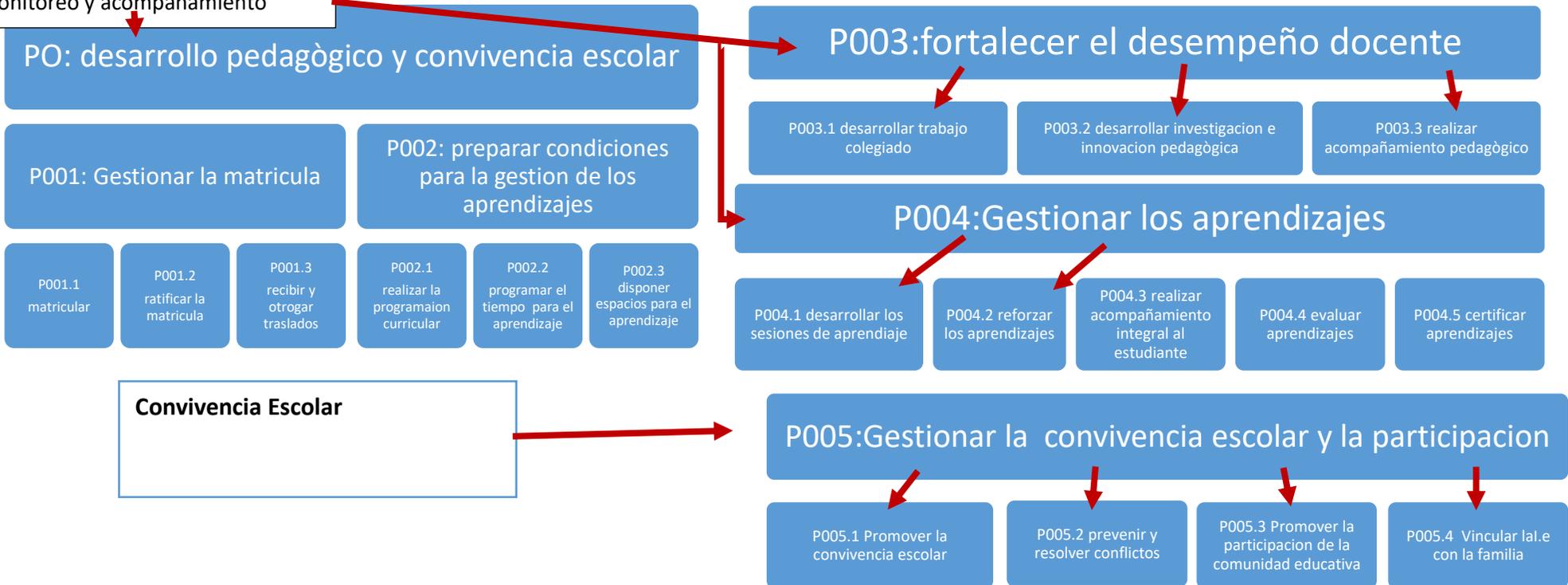


Fuente: *Fuente:* Elaboración propia

D. Gestión Curricular



D. Monitoreo y acompañamiento



PO: Soporte al funcionamiento de la I.E

PS01: Administrar recursos humanos

PS01.1
Organizar la jornada laboral

PS01.2
monitorear el desempeño y rendimiento

PS01.3
fortalecer capacidades

PS01.4
reportar asistencias, licencias y permisos

PS02: administrar la infraestructura, los servicios básicos y complementarios

PS02.1
realizar la distribución y mantenimiento y limpieza permanente

PS02.2
efectuar la implementación de servicios complementarios

PS02.3
adopter medidas de seguridad, eficiencia y manejo de riesgo

PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos

PS03.1
Almacenar y dar de baja

PS03.2
Distribuir y preservar

PS04: administrar recursos económicos

PS04.1
programar y ejecutar los gastos

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

