



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**GESTION CURRICULAR EN EL DESARROLLO DE  
LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS  
ESCRITOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PUBLICA N° 16625 ANDRÉS AVELINO CÁCERES**

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

**JOSÉ ANTONIO GARCÍA ALVA**

**Asesor:  
Marlenie Pizarro Pasapera**

**Lima - Perú**

**2018**

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>Desarrollo</b>	<b>6</b>
<b>Identificación del problema</b>	<b>6</b>
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema	7
<b>Análisis y resultados del diagnóstico</b>	<b>8</b>
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	8
Resultados del diagnóstico	12
<b>Alternativas de solución del problema identificado</b>	<b>13</b>
<b>Referentes conceptuales y de experiencias anteriores</b>	<b>16</b>
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.	16
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	18
<b>Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción</b>	<b>20</b>
Matriz de plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas	20
Matriz de la implementación de plan de acción: cronograma, responsables y Recursos Humanos	22
Presupuesto	24
Matriz del monitoreo y evaluación	25
<b>Conclusiones</b>	<b>26</b>
<b>Referencias</b>	<b>27</b>
<b>Anexos</b>	<b>28</b>

## Resumen

El Plan de Acción se ha elaborado con el propósito de “Optimizar la gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres”. A través de entrevistas y reuniones focus group, aplicados a dos docentes, 20 estudiantes y 10 padres de familia, indagamos la validación de las causas hipotéticas establecidas para plantear acciones que nos permitan optimizar la gestión curricular. En este afán, apoyamos las acciones de solución en referentes teóricos que las consolidan como: (Trabasso & Bouchard, 2002), quien habla de brindar al estudiante una serie de técnicas y recursos para que intencionalmente las use en la comprensión de textos; Cavalli, (2006) que destaca la importancia del monitoreo y acompañamiento en relación sobre todo al soporte afectivo que el directivo debe transmitir al docente, con la finalidad de promover el mejoramiento y cambio de sus prácticas y Según Guitert y Giménez (2000), quienes afirman que el trabajo colaborativo es una estrategia en la que cada docente, como resultado de las interacción de experiencias, aprende más de lo aprendería aislado en su labor. El trabajo en conjunto de docentes y directivo mejorará la comprensión lectora estudiantil.

## Introducción

Investigaciones realizadas anteriormente a la elaboración del presente Plan de Acción, son el respaldo a las acciones y alternativas de solución que planteamos para abordar y dar paulatinamente solución a la limitada gestión curricular para la comprensión de textos escritos en los estudiantes de secundaria de la Institución Educativa No. 16625 “Andrés Avelino Cáceres” del Caserío de Alto Tambillo, del Distrito y Provincia de San Ignacio, Región Cajamarca.

Con respecto a la gestión curricular, Castro, (2005) hace recordar que durante mucho tiempo las escuelas fueron conducidas sin ninguna relación en sus procesos pedagógicos, de tal manera que la elaboración de documentos vanos no permitieron al directivo inmiscuirse en la mejora de los aprendizaje de los estudiantes ni mucho menos del desarrollo profesional de los docentes.

Al referirnos al desarrollo profesional de los docente Murillo (2008) concluye que liderar la escuela significa perseguir el desarrollo del currículo, direccionar la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje establecidos en consenso. Es decir preocuparse por la labor diaria pedagógica que realizan los docentes, el desarrollo académico de los estudiantes que han de ser producto de un diagnóstico, establecimiento de metas, objetivos, estrategias, alternativas de solución y acciones secuenciales y lógicas. Nos estamos refiriendo al proceso de Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

Pero toda gestión educativa se enfrenta a una resistencia muy poderosa que superar; el trabajo colaborativo que, según Jonson y Jhonson, (1999), implementada como una cultura de trabajo reduce las prácticas individualizadas, promueve el pensamiento crítico, consolida los lazos de compañerismo, fraternidad y respeto reciproco, toda vez que en conjunto se busca alcanzar las metas planificadas.

Los estudios fueron aplicados a estudiantes y padres de familia, a través de entrevistas y a docentes del nivel secundario por medio de entrevistas y la técnica focus group; en ellas se revelaron positivamente las causas en un inicio planteamos como las gestoras del problema. Nos referimos a: docentes con escaso manejo de estrategias didácticas para la comprensión de textos escritos, equipo directivo con limitada aplicación de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente y comunidad educativa docente que limitadamente se involucra en trabajo colaborativo curricular.

El Plan está organizado en cinco acápites secuenciales que permiten al lector comprender fácilmente su desarrollo:

El primer acápite aborda la identificación del problema, es decir se contextualiza la situación, en relación pertinente a la incidencia negativa de los aspectos geográfico, sociocultural, económico y educativo. Así mismo trata de las condiciones que existen en la Institución Educativa: convenios estratégicos, características de estudiantes, docentes y directivo. Por otro lado se formula el problema, se habla de la importancia, viabilidad y de su potencial de mejora; se relaciona las causas y efectos con algunos procesos de gestión, competencias del Desempeño Directivo y las dimensiones de liderazgo. Se culmina con la proyección de lo que pasaría de persistir el problema.

En el segundo acápite, se analizan los resultados del diagnóstico. En un primer momento se vincula el problema en las competencias del Marco del buen desempeño directivo, (2016), los compromisos de gestión y las dimensiones de liderazgo pedagógico; se habla de los instrumentos utilizados y a quienes se los aplicó; que se buscaba indagar; como se categorizó y a que conclusiones preliminares se llegó.

En el tercer acápite presentamos las alternativas de solución del problema identificado; para ello, se las ubica en su respectiva dimensión, se traza el objetivo general y los específicos, y sus respectivas estrategias de solución que se relacionan consistentemente con las causas, el contexto y la comunidad educativa de la Institución Educativa.

En el cuarto acápite sustentamos las propuestas de solución con referentes conceptuales y de experiencias anteriores. Así, en relación a referentes para estrategias didácticas en comprensión de textos escritos, citamos a Trabasso & Bouchard, 2002; con respecto a estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, el respaldo conceptual es Cavalli, (2006), Cardemil, (2010) y por último para trabajo colaborativo pedagógico citamos a Guitert y Giménez, (2000); detallado más adelante. Mencionamos también tres experiencias exitosas que respaldan consistentemente las estrategias de solución.

Culminamos exhibiendo en el quinto acápite la propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción. Presentamos una matriz en la que se relaciona consistentemente el objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas, sin descuidar la secuencia lógica para su ejecución y viabilidad. Así mismo en otras matrices se organizan las acciones teniendo en cuenta los recursos, responsables y el respectivo cronograma de ejecución y su presupuesto.

## **Desarrollo**

### **Identificación del problema**

#### **Contextualización del problema**

La Institución Educativa “Andrés Avelino Cáceres” No. 16625, se encuentra ubicada en el Caserío de Alto Tambillo, a 14 km. de distancia y al Sur de la ciudad de San Ignacio, empleando 45 min en auto, moto lineal o motokar para arribar a ella. Por esta razón los docentes van y vienen todos los días, lo que dificulta enormemente realizar reuniones de trabajo fuera de su jornada laboral.

Su infraestructura es de material noble, pero sin cerco perimétrico lo que ocasiona que constantemente ingresen fácilmente tanto personas ajenas a la I.E., como padres o madres de familia, que ocasionan interrupciones constantes en el normal desarrollo de las clases. A pesar de ello, estudiantes y maestros están protegidos ante eventuales sismos. Además contamos con un convenio interinstitucional con la Micro red de Salud de San Ignacio, para capacitar a los padres de familia y docentes y estudiantes en el cuidado integral de la salud.

Sin embargo, la cercanía de los ambientes a la carretera calle, constituye una constante distracción por el ruido de los vehículos o de peatones que constantemente transitan por el lugar. Así también, como las losas deportivas -sin techo- son adyacentes a las aulas, la bulla que originan los estudiantes cuando desarrollan sesiones de Educación Física o danza distraen la concentración de docentes y alumnos que están en las aulas. El clima del caserío es tropical y agradable.

Un gran porcentaje de padres y madres de familia tienen un nivel económico bajo, su economía depende del precio del café; su nivel instruccional es en promedio primaria y algunas de las madres son analfabetas, lo que dificulta el apoyo académico en casa. El 30.43 % de los estudiantes provienen de caseríos aledaños, varios de ellos con familias disfuncionales, desarrollándose con carencia de afecto, seguridad, comprensión, comunicación, estabilidad emocional y económica, etc. que limitan considerablemente el involucramiento pleno en las actividades académicas.

Los docentes en un 87.5% son contratados, lo que dificulta la continuidad de proyectos encaminados a la mejora de los aprendizajes, el vínculo con las familias y los estudiantes y la comunidad, se trunca, lo que significa volver a empezar con lo ya avanzado. El directivo es empático al comprender las dificultades de docentes, estudiantes o padres de familia; democrático, promueve la participación voluntaria,

práctica la comunicación asertiva, evitando herir susceptibilidades y exigente en la búsqueda de la excelencia del servicio educativo. La mayoría de los docentes son responsables, con tendencia a la innovación y al cambio de sus prácticas pedagógicas, respetuosos y exigentes de sus derechos laborales. Los estudiantes en su mayoría son impetuosos, un tanto descuidados en su higiene personal, desobedientes, sin un proyecto de vida, exigentes de sus derechos pero descuidados de sus deberes, pero muy trabajadores y solidarios.

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

Como consecuencia del análisis de los resultados de las evaluaciones censales del 2015 y 2016, con la comunidad educativa, las diferencias de logros con las actas de evaluación y el monitoreo a los docentes; se llegó a la conclusión que existe: Limitada gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, del caserío alto tambillo, distrito y provincia de San Ignacio.

Esto es preocupante porque, si los estudiantes no comprenden lo que leen, y que lo evidenciaron en los concursos de comprensión de textos del 2016, 2017 y 2018, que se organizan cada año por el aniversario del colegio; es porque los docentes escasamente manejan o aplican estrategias didácticas, que implica indudablemente falencias en la gestión curricular; prueba de ello es la ausencia de planificación de sesiones de aprendizaje de manera colegiada, donde se relaciones competencias y capacidades a desarrollar por los estudiantes.

Así mismo sabemos que, en toda Institución Educativa, es la mejora de las prácticas pedagógicas docentes y aprendizajes de los estudiantes una de las finalidades de la tarea educativa; proceso que en la escuela evidencia limitaciones empezando por la ausencia del equipo directivo, desconocimiento de estrategias para recoger evidencias en el monitoreo, en la elaboración de planes de acompañamiento, sistematización y socialización de los resultados de la evaluación. Por tal razón, año tras año se implementó sin el involucramiento de los docentes; repercutiendo en sus prácticas pedagógicas inadecuadas, indicadores pues de la deficiente gestión curricular.

Por otro lado, debido a que, la mayoría de los docentes retornan a la ciudad, escasos de movilidad por las tardes y de restaurantes constantes donde alimentarse; limita el involucramiento de los docentes en el trabajo colaborativo curricular fuera de su jornada laboral, donde se analicen y compartan experiencias pedagógicas exitosas e

innovaciones curriculares; por ende, su escaso conocimiento de las acciones que se vienen implementando en búsqueda de la solución paulatina de este y otras dificultades académicas existentes en la Institución Educativa; debilitando seriamente el clima escolar ya que hay discrepancias con los pocos que si se involucran en la gestión.

De mantenerse el problema estaremos condenando a los estudiantes al memorismo antes que al pensamiento crítico, al fracaso escolar, antes que el éxito.

## **Análisis y resultados del diagnóstico**

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

El problema identificado se relaciona con el progreso anual de todas y todos los estudiantes, porque se partió del análisis y reflexión de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes y el rendimiento académico general; pero no se establecieron claramente objetivos y metas para la mejora y progreso de los aprendizajes, y seguimiento de metas trimestralmente a través de las Jornadas de Reflexión. Es por ello que Vivian Robinson (2008) en sus estudios realizados, en la primera dimensión recomienda el establecimiento de metas y expectativas, las que deben priorizarse por sobre todas las necesidades de la Institución educativa y es el líder pedagógico quien debe asegurar que estas saturen el quehacer educativo por medio del consenso de todos los maestros. Siendo imprescindible entonces, que todos los actores de la comunidad educativa sepan de estos desafíos; desde el personal de servicio, auxiliar, estudiantes, hasta el padre y madre de familia; se descuidó el seguimiento de tal recomendación.

Este compromiso tiene también estrecha relación con el desempeño 1 del Marco del Buen Desempeño Directivo, (2016) porque, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, se debió partir del conocimiento de la realidad actual (diagnóstico), de las características de la institución, de la influencia del entorno familiar, del clima escolar, de las fortalezas, debilidades, y necesidades; para a partir de ellas, plantearse objetivos, visión, metas de mejora en un determinado tiempo. Por otro lado el desempeño 16 exhorta al trabajo conjunto con predominio del intercambio de experiencias de enseñanza aprendizaje, que redundaría en la mejora de los aprendizajes; pues no hay obstáculo más grande, que cuando cada uno trabaja por su lado e inmersos en un clima escolar tenso, apático, de roces y de desacuerdos que tienden a predominar en el entorno de la IE.

Así también, al haber deficiencias, desde un inicio del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del ejercicio docente –como la causa identificada: limitado manejo de estrategias-, el Plan se elaboró de forma unilateral, sin su involucramiento

pleno; sus consecuencias inevitablemente convergen en maestros con prácticas inadecuadas en los procesos pedagógicos siendo directamente afectados los estudiantes. Esta deficiencia se relaciona con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo, (2016) ya que el líder pedagógico debe procurar procesos pedagógicos de calidad en la escuela. Así con más precisión el desempeño 20, exhorta al directivo que, si se espera mejorar la COMPRENSIÓN LECTORA de los estudiantes, debemos enfocar la atención en si los docentes están aplicando adecuadamente los procesos didácticos y pedagógicos de la COMPRENSION DE TEXTOS ESCRITOS; si el uso de recursos metodológicos son los adecuados; ya que, hay evidencias que si bien los conocen, tienen serias dificultades en aplicarlos adecuadamente en el desarrollarlo de las sesiones de aprendizaje. Por otro lado presentan debilidades en el uso los materiales educativos para afianzar de manera concreta los aprendizajes y también, todavía desperdician valioso tiempo al no preveer sus materiales de soporte. Todo esto lo evidenciaron en el Monitoreo del 2017, por lo tanto, urge realizar constantemente el respectivo ACOMPAÑAMIENTO, aplicando las estrategias adecuadas. Al respecto, en su tercera dimensión, Viviane Robinson (2008), recomienda planificar, coordinar y evaluar las formas como los docentes enseñan, echando una mirada al currículo para a partir de ello reflexionar sobre lo bien o mal de sus labores pedagógicas, la secuencialidad de los campos temáticos de los grados (estándares de aprendizaje), elaborando planes de acompañamiento frente a las dificultades encontradas.

Otro de los compromisos con el cual se vincula el problema es con el de Gestión de la convivencia escolar en lo relacionado al limitado involucramiento de la comunidad docente en el trabajo colaborativo curricular. Esta situación se origina en primer lugar porque todos los docentes retornan diariamente a la ciudad de San Ignacio, lo que reduce significativamente el tiempo y oportunidad de reunirse para realizar un intercambio de experiencias, reflexión sobre los aprendizajes y planificación estratégica. Al respecto, la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo, orienta a los directivos a promover las comunidades de aprendizaje profesional, más precisamente, el desempeño 16, destaca la importancia que tiene generar espacios de apoyo mutuo entre docentes, de un análisis retrospectivo de la actividades realizadas, de un compartir de experiencias con miras a optimizar desempeños, confluyendo todo ello en la consolidación de ambientes favorables laborales, que impulse el desarrollo como persona y por ende su crecimiento profesional; cimientos para mejorar los aprendizajes de comprensión de textos escritos y el bienestar escolar. En consolidación a todo lo anterior, en su cuarta dimensión, Viviane Robinson (2008), induce a los líderes pedagógicos, promover e inmiscuirse en el aprendizaje y crecimiento profesional de sus maestros, ya que un líder

con estas capacidades se constituye en un referente de consulta, de apoyo pedagógico, incluso afectivo para sus docentes.

Los instrumentos de recojo de información utilizados fueron La Entrevista y el Focus Group y se aplicaron el 2017 y en lo que va del presente año, a estudiantes, docentes, padres y madres de familia. La pretensión fue encontrar la validez o contradicción de las causas presentadas, es decir, conocer con qué frecuencia leen los estudiantes y madres de familia y si comprenden lo que leen. En relación a los docentes, su percepción del clima institucional, el conocimiento y comprensión de estrategias y procesos didácticos y las razones aparte de las ya conocidas del limitado involucramiento en el trabajo colaborativo curricular.

En la causa “docentes con escaso manejo de estrategias didácticas de comprensión de textos escritos”, creemos que, estrategias didácticas, es la categoría que escasamente manejan los docentes y por ende los estudiantes. Indagamos entonces ¿Qué estrategias metodológicas de comprensión de textos usan los docentes?, obteniendo como respuestas el uso del sumillado y mapas conceptuales en 7 de 8 docentes entrevistados. Sin embargo nos interesa también conocer que tipos de estrategias conocen, su conocimiento y aplicación como subcategorías.

En cuanto a la causa “Equipo directivo con limitada aplicación de estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente”; la categoría es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente, por tanto nos preguntamos ¿Considera imprescindible el monitoreo y acompañamiento en su práctica pedagógica? ¿Por qué? El 75% respondieron que si es importante, es una forma de garantizar que los maestros nos preparemos para enseñar adecuadamente pero, falta que nos apoyen para corregir los errores. Consideramos también conocer como subcategorías su percepción sobre el uso de estrategias de acompañamiento y evaluación, criterios e indicadores de monitoreo y técnicas y tipos de evaluación y autoevaluación que aplicó el directivo.

Somos conscientes los directivos a partir del módulo 5, lo errado que hemos venido implementándolo en las instituciones educativas: unilateralmente en algunos casos y troncado en otros, impregnado de temor en algunos o de desconocimiento de estrategias en otros y los que es peor guardando y no socializando los resultados en casi la mayoría de instituciones.

De la causa “Comunidad educativa docente que limitadamente se involucra en trabajo colaborativo pedagógico curricular”, la categoría es trabajo colaborativo

pedagógico, buscamos averiguar entonces ¿Cuán importante es para los maestros el trabajo pedagógico colaborativo en la gestión curricular?, encontrando que el 62.5% de docentes participantes en el focus group, lo consideran muy importante, por el aporte de todos para mejorar los aprendizajes tanto de maestros como de estudiantes; por el trabajo en conjunto en una sola dirección. Sin embargo es el talón de Aquiles de la escuela; así, nos cuesta comprender a la mayoría de docentes y directivos que lo extraordinario de toda persona, está en ese “extra” de tiempo que estemos dispuestos a dar dejando los intereses económicos en aras de la promoción de una sana convivencia y responsabilidad que hemos asumido como maestros. De esta situación se derivan como subcategorías: nivel de involucramiento docente en el trabajo colaborativo e identidad docente.

Así también, como resultado de los focus group, los maestros manifestaron que: todo trabajo debe ser remunerado, más aún, con el bajo sueldo que perciben, por lo que no tienen la motivación para realizar jornadas de trabajo fuera de su jornada laboral; que, si bien no se oponen a la implementación del MAE de sus desempeños; los instrumentos de recojo de evidencias, así como sus criterios e indicadores deben ser conocidos por ellos, de tal manera que les sirva para prepararse anteladamente y mejorar a partir de estos resultados. Finalmente expresaron que, necesitaban capacitación en aplicación de variadas estrategias de comprensión de textos, situación que les venía resultando difícil ya que los estudiantes evidencian deficiencias en lectura fluida de textos, así como mucho desconocimiento del significado de palabras que deberían ser comunes para ellos y del escaso hábito de lectura e interés para estudiar.

Además, resulta extraño que, al hacer una comparación entre los resultados del rendimiento académico de los estudiantes en comunicación con los resultados de las evaluaciones censales hay una diferencia notoria. Así, se tiene que, en el 2015, en rendimiento académico, en el 2do. Grado, en el nivel de logro satisfactorio hubo 0% (0 estudiantes); en proceso 32.3% (10 estudiantes), en el nivel de logro inicio 67.7% (21 estudiantes) y previo al inicio hubo 0% (0 estudiantes); frente a 0% (0 estudiantes) en satisfactorio, 6.5% (2 estudiantes) en proceso, 54.8% (17 estudiantes) en inicio y 38.7% (12 estudiantes) en previo al inicio, en la Evaluación Censal Estudiantil del 2015.

Así mismo en el 2016 en rendimiento académico, en el nivel de logro satisfactorio hubo 0% (0 estudiantes), en proceso 43.8% (7 estudiantes), en inicio 50% (8 estudiantes) y en previo al inicio 6.3% (1 estudiante); sin embargo en la Evaluación Censal de Estudiantes del 2016, en el nivel de logro satisfactorio hubo 12.5% (2 estudiantes), en

proceso 12.5% (2 estudiantes), en inicio 37.5% (6 estudiantes) y en el nivel de logro previo al inicio 37.5% (6 estudiantes).

### **Resultados del diagnóstico**

Del análisis exhaustivo y sistematización de las respuestas de las entrevistas y focus group, podemos concluir que:

Primero. El 87.5 % (7 de 8 docentes entrevistados) del nivel secundario, respondieron que desconocen una variedad de estrategias de comprensión de textos escritos y su implementación al desarrollar las sesiones de aprendizaje, limitándose al uso del sumillado. Al respecto, para que el estudiante comprenda lo que lee, según (Trabasso & Bouchard, 2002), no basta con sus conocimientos y experiencias, es necesario brindarle estrategias, procedimientos, técnicas, que puedan ser usados intencional y convenientemente en el proceso de lectura para lograr los propósitos trazados.

Segundo. El 75% (6 de 8 docentes entrevistados) manifiestan que la ausencia de equipo directivo, las pocas visitas al aula, el limitado conocimiento de estrategias de acompañamiento y evaluación, la elaboración unilateral del Plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, son causas que no permiten recibir el adecuado asesoramiento técnico y afectivo frente a sus necesidades de aprendizaje y desarrollo profesional; sienten que no tienen el apoyo pedagógico por parte del líder de la Institución Educativa. Por tales razones; Murillo, (2008) sostiene que el directivo tiene que preocuparse por el fortalecimiento profesional de los docentes, monitoreando frecuentemente su ejercicio pedagógico, pero sin descuidarse de los aprendizajes de los estudiantes en función de los logros con respecto a las metas formuladas.

Tercero. El 62.5% (5 de 8 docentes participantes en el focus group) manifestaron su escaso involucramiento en el trabajo colaborativo y evidencian poca identidad docente. Jhonson y Jhonson, (1999) señala la importancia del aprendizaje cooperativo en relación a la interdependencia social del grupo, específicamente por la interdependencia positiva, donde unos promueven, facilitan y motivan los esfuerzos por aprender de los otros. Es urgente entonces que los docentes interioricemos, las ventajas del trabajo colaborativo como una forma de aprendizaje social, cooperativo, integrador, etc.

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

Ante la problemática expuesta anteriormente, haciendo un análisis minucioso de las evidencias, contexto de la institución, realidad geográfica, social y económica; estudiantes, docentes, directivo, padres y madres de familia; nos hemos planteado como objetivo general: "Optimizar la gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en estudiantes de educación secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, caserío Alto Tambillo, distrito y provincia San Ignacio." Argumentamos a continuación las alternativas de solución.

### **Dimensión Gestión Curricular**

Como una de las causas es, docentes con escaso manejo y aplicación de estrategias didácticas de comprensión de textos escritos, nos hemos propuesto como objetivo específico capacitar a los docentes en estrategias didácticas de comprensión de textos escritos (PO03: fortalecer el desempeño docente), y para alcanzarlo hemos programado como alternativa de solución talleres de capacitación; aquí fortaleceremos el manejo y aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos. Al respecto creemos que es necesario que los docentes refuercen los métodos tradicionales y se apliquen nuevas estrategias, como por ejemplo: Procedimiento Cloze, finales alternativos, poner títulos a párrafos, cambiar palabras por sinónimos, hacer un dibujo, crear un historia por grupos, analizar sus canciones preferidas, mapas mentales, seminarios, involucrar a las familias, para que promuevan con su ejemplo el hábito lector para enriquecer los conocimientos previos que necesita el lector al contrastar con la información del texto -como lo menciona Frank Smith, (1990)-; que los padres regulen en el hogar disciplinadamente el uso inteligente de las TIC, que las tertulias no solamente se hagan en las aulas, sino también en los hogares; entre otros métodos innovadores que el docente pueda indagar. Pero, para ello, debemos realizar la planificación consensuada previa reflexión y sensibilización de los docentes a fin de que sean conscientes de la necesidad de insertar en sus prácticas pedagógicas nuevas estrategias de enseñanza que permitan afrontar y superar el problema identificado.

Cabe mencionar que estas no son las únicas acciones frente a las alternativas de solución que se pueden implementar, existen otras como por ejemplo pasantías, en las que los maestros observarán a otros maestros expertos en estrategias y que pensamos incluir o reemplazar por las planificadas; esto, según los resultados que se vayan obteniendo en los estudiantes.

## Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente

Otra de las causas identificadas en el problema presentado es equipo directivo con limitada aplicación de estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente; consecuentemente, frente a ello el objetivo es capacitar al equipo directivo en aplicación de estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente, porque los docentes necesitan desterrar las rutinas pedagógicas tradicionales para realizar una labor basada en: conocimientos validados científicamente, experiencias exitosas, respaldados por referentes conceptuales que les ayuden a comprender e identificar lo bueno, lo malo y lo susceptible de mejorar. Respaldamos este objetivo por la mayoritaria presencia de docentes contratados jóvenes, que evidencias escasa formación profesional en sus hojas de vida lo que implica (PO01: monitoreo de sus desempeños, fortalecimiento de sus capacidades, etc.)

Para superar esta debilidad, hemos programado como alternativa de solución talleres de capacitación en estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente. Es aquí donde el líder pedagógico, previa conformación de su equipo directivo, tienen la difícil pero no imposible labor de acompañar e intercambiar experiencias, cognitivas y afectivas con los docentes; pero para ello, será necesario adquirir la experticia en el recojo de evidencias objetivas, visualizando por ejemplo los videos de sesiones de aprendizaje proporcionados en el diplomado y registrando en las rúbricas de observación de desempeño docente o practicando registro de acciones reales de sesiones de aprendizaje entre docentes.

Pero por experiencias de años anteriores, el monitoreo se convertirá en una acción mutilada sin efecto en los docentes sino se empodera al equipo directivo en estrategias de acompañamiento tales como: visitas a aula, círculos de aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento entre otras.

Con estas bases, elaboraremos con la participación de todos los docentes el Plan del Monitoreo, acompañamiento y evaluación en la que cada uno podrá argumentar los criterios, indicadores e instrumentos a utilizar, conocerán el cronograma de visitas anuales; pero también con el afán de no caer nuevamente en la rutina, serán conscientes de las visitas inopinadas como soporte a las ordinarias. Finalmente, con periodicidad trimestral, evaluaremos formativamente y socializaremos el informe del nivel de desempeño docente, reflexionaremos sobre el informe de resultados de dicho compromiso de gestión escolar para volver a empezar. Pero, por lo delicada, objetiva y

confiable que debe ser acción, es imprescindible el empoderamiento en todos los maestros de los métodos/instrumentos de evaluación que se usarán, por tal razón nos apoyaremos en las recomendadas en el (Minedu 2017, Módulo 5. p 66) tales como: la observación de clases, autoevaluación, encuesta de opiniones profesionales, test proyectivos sobre actitudes, valores y normas; portafolio, ejercicios de rendimiento profesional, pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes, etc.

En importante aquí destacar que a partir de los campos temáticos estudiados en la segunda especialidad (Minedu 2017, Módulo 5), hemos comprendido lo mal que hemos estado realizando esta gestión; la misma que poco o casi nada de cambios positivos de mejora en los desempeños de la práctica docente ha venido suscitando; y cómo lograrlo, si solo se llegaba a realizar el monitoreo, dejando de lado el acompañamiento y evaluación, no se involucró nunca a los maestros en su planificación y tampoco se socializó los resultados obtenidos, no permitiendo reflexionar a partir de ellos y como consecuencia de ello, no se pudo asumir compromisos de mejora.

#### Dimensión Clima Escolar

Finalmente, como la tercera causa que creemos ocasiona el problema es Comunidad Educativa docente que limitadamente se involucra en trabajo colaborativo pedagógico; para revertir paulatinamente este sub problema, nos hemos propuesto como objetivo concientizar a la comunidad educativa docente para el involucramiento en el trabajo colaborativo pedagógico curricular. He aquí la puesta en práctica de la capacidad comunicativa estratégica y asertiva del líder pedagógico para convencer y concientizar a los maestros de la necesidad del tiempo extra que la escuela necesita de ellos para el involucramiento pleno y conocimiento de la gestión curricular que se viene implementando en aras de la mejora de los procesos pedagógicos de la institución (PO05: Gestión de la convivencia favorable en la escuela con participación democrática).

Para ello hemos planificando, como alternativa de solución el trabajo colaborativo, y como acciones, el análisis del Marco del Buen Desempeño Docente a través de talleres expositivos y reflexivos de los desempeños en los que los propios docentes, en equipos de trabajo constituido por 2 maestros cada uno, se espera que, a partir de este análisis, se apropien de estos ideales y cambien su disposición para implementar el trabajo pedagógico colaborativo, reflexionar sobre la práctica docente e involucrarse en la gestión curricular en horas adicionales a su jornada laboral en los que se pueda fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos para la comprensión de textos escritos. Además, fortalezcan su identidad docente que, a partir de la observación de sus actitudes diarias

en sus labores pedagógicas evidencian algunos rasgos de disconformidad, apatía, rebeldía, etc., lo que se transforma en labores pedagógicas rutinarias, incumplimiento de algunas funciones o cumplimiento de las mismas lejos del enfoque transversal “búsqueda de la excelencia” de la cual debemos dar testimonio y promover en los estudiantes.

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

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

Otrora, la conducción de las escuelas y solución de sus problemas escasamente se han venido apoyando en investigaciones realizadas. Por esta razón sustentamos el problema, Limitada gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, del caserío Alto Tambillo, Distrito y Provincia de San Ignacio, en estudios validados con el devenir del tiempo; entre ellos podemos citar a:

Gestión Curricular: talleres de capacitación.

Según Cardona, L (1995), el taller se transforma en una interacción de procedimientos que posibilita la reflexión sistémica de sucesos que se están dando o que sucederán con el devenir del tiempo, en este caso en la escuela y que para sus integrantes estos hechos significan obstáculos que hay que superar.

Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente: talleres de capacitación.

Según Chávez (2008), los talleres pedagógicos como estrategia didáctica, son reuniones de trabajo donde se reúnen –en este caso los docentes- en pequeños grupos o equipos para realizar aprendizajes en los que predomina la práctica, la conexión con la realidad, a partir de su propio hacer reflexivo, dialógico, en la que cada uno hace sus aportes específicos.

En tal sentido, para que el estudiante comprenda lo que lee, según (Trabasso & Bouchard, 2002), no basta con sus conocimientos y experiencias, es necesario brindarle estrategias, procedimientos, técnicas, que puedan ser usados intencional y convenientemente en el proceso de lectura para lograr los propósitos trazados. Entre ellas podemos citar: estrategias cognitivas, metacognitivas, motivacionales-afectivas, y contextuales. Por ello, son los talleres de capacitación, la oportunidad que tienen los

docentes para empoderarse de tales estrategias didácticas que les permita diseñar y aplicarlas en las sesiones de aprendizaje con sus estudiantes.

Así mismo Hernández, 2000; sintetiza que es trascendental la capacitación del profesor en la actualidad ya que su visión es instaurar en el aula una cultura de estudio relacionada a la información y análisis, al debate y el juicio crítico; que le permiten avizorar estilos de comportamiento para actuar con sensatez en los diferentes campos de su vida, con el anhelo ferviente y con la finalidad de aprender cada día.

Por otro lado, como el Líder Pedagógico, solo no puede realizar un trabajo eficiente, necesita de la conformación de un equipo directivo que le ayude en esta tarea; para ello, buscará el apoyo de algún maestro con competencias pedagógicas notorias, que son llamados maestros fortaleza. Pero, como este equipo debe contar con las capacidades básicas (estrategias) para ejecutar con éxito tal acción; son otra vez los talleres de capacitación una alternativa que permitirá al directivo empoderar no solo a su equipo sino también a todos los maestros

Desde otra óptica, Cavalli, (2006) destaca la importancia del monitoreo y acompañamiento en relación sobre todo al soporte afectivo que el directivo o equipo directivo debe transmitir no solo al docente, si no a la comunidad educativa, con la finalidad de promover el mejoramiento y cambio de sus prácticas. Indudablemente quien no se siente motivado ante unas palabras de aliento, de confianza, de ánimo frente al trabajo realizado.

Así mismo, Cardemil et al. (2010) resaltan que el acompañamiento y monitoreo debe enfocarse en la formación del docente, antes que la sanción a causa de los errores o dificultades que se encuentren. Esta será entonces la oportunidad y acción que permita observar de cerca la coherencia entre lo que el docente planifica y lo que realmente desarrolla con sus estudiantes, de tal manera que a partir de ello se pueda buscar estrategias de mejora de sus prácticas pedagógicas y de la calidad de enseñanza.

#### Clima Escolar: trabajo colaborativo

Según Guitert y Giménez (2000), afirman que el trabajo colaborativo es una estrategia en la que cada docente, como resultado de la interacción de experiencias, aprende más de lo aprendería si se aísla en su labor. Como consecuencia del compartir y respetar sus puntos de vista, llegan a elaborar y consensuar acuerdos, conocimientos que permiten alcanzar mejoras, metas y objetivos comunes; como por ejemplo la optimización de la gestión curricular de la comprensión lectora.

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

En el año 2008, en Lima, Pilar Mónica Cutimbo Estrada, desarrollo la experiencia: Influencia del nivel de capacitación docente en el rendimiento académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno, cuyo objetivo general fue Determinar, analizar y explicar de qué manera Influye el Nivel de Capacitación Docente en el rendimiento académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno-Caso Especialidad de Educación Primaria IX Semestre – 2008. Sus logros demostraron que existe una correlación real y directa de influencia del nivel de Capacitación Docente en el Rendimiento Académico de los estudiantes [...] siendo ésta de 74.1%; el Desarrollo Profesional Docente tiene una influencia de 55.6% en el Rendimiento Académico de los estudiantes.

En el año 2017, en Puno, Gamero, María (coordinadora); Portugal, M; Gutiérrez, A; Gonzales, J; y Quispe, A.; implementaron la experiencia: Aplicación de estrategias metodológicas para la comprensión de textos, siendo su objetivo general, Uso de las tecnologías de información y comunicación integradas con los campos temáticos establecidos en el currículo para mejorar la comprensión lectora; logrando que, Las docentes examinen constantemente sus prácticas de enseñanza, utilicen estrategias y nuevos enfoques para desarrollar los procesos didácticos y cognitivos para la comprensión lectora, mejoren sustancialmente su participación mediante el trabajo colaborativo; examinen constantemente sus prácticas de enseñanza, utilicen estrategias y nuevos enfoques para desarrollar los procesos didácticos y cognitivos para la comprensión lectora, mejoren sustancialmente su participación mediante el trabajo colaborativo y que los alumnos cambien su disposición para la lectura, evidencian mucha participación; así mismo afianzan su autonomía para aprender y comprender mejor su realidad.

En Ocotepeque, en el 2013, Perdomo Deras y Nestor Antonio, implementaron la experiencia: El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica del Distrito Escolar No. 1; cuyo objetivo fue conocer el cambio educativo generado entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente en el primer ciclo de Educación Básica del Distrito Escolar No. 1 del departamento de Ocotepeque. Entre sus logros menciona que; el incentivo personal y académico, son los principales indicadores de satisfacción laboral de los maestros relacionados al acompañamiento pedagógico; los indicadores de

reprobación, deserción, ausentismo, repitencia y rendimiento académico disminuyeron y estimulación de los docentes para mayor participación en alcanzar las metas establecidas por DCNB y en aplicación de los lineamientos de las metas EFA.

Estas experiencias demuestran que mientras más preparados estén los maestros mejor será la construcción de conocimientos que logren los estudiantes. Se constituye entonces en un respaldo a los talleres de capacitación docente que hemos programado en estrategias didácticas de comprensión de textos y de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

De igual modo en Veracruz, en el 2003, en la Escuela Primaria “Prfra. Acela Servín Murrieta”, se desarrolló la experiencia: El trabajo colaborativo, condición necesaria para la transformación de la gestión en la escuela. Ejecutar una labor diferente basada en la toma de decisiones, la sistematización de acciones, el trabajo en equipo, la rendición de cuentas, la actualización docente y la evaluación para la superación constante, fue su objetivo. Se logró una Escuela entusiasta, inteligente, funcional y actualizada con capacidades para seguir laborando colaborativamente en aras de una organización eficaz y eficiente; entusiasmo e iniciativa al trabajo cotidiano como un factor importante para el aprendizaje organizado y la Instauración de una cultura escolar, dinámica, creativa, creciente.

Experiencias como esta y otras nos demuestran la importancia y urgencia de implementar en las escuelas el trabajo colaborativo como una estrategia para fortalecer la labor pedagógica diaria en equipo; compartir métodos, experiencias innovadoras, fortalecer el vínculo laboral, lograr objetivos comunes, compartir recursos, dialogar al margen de las jerarquías, resolver desacuerdos en discusiones abiertas y sinceras; abandonar el individualismo, la autocomplacencia, la rutina, el tradicionalismo, etc. cuyo producto será proporcionar a los estudiantes la educación de calidad que se merecen y que hemos asumido como responsabilidad moral, ética y profesional como docentes; conjugado con la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional.

## Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

Con sustento en referentes conceptuales y experiencias exitosas presentadas anteriormente, presentamos en esta matriz, acciones viables de ejecutar, pues: demandan disponibilidad económica moderada, los docentes están dispuestos a ser capacitados, distribución de tiempos, contamos con ambientes y tecnología para su implementación, ponentes alternativos para los talleres de capacitación en estrategias de comprensión de textos. Con respecto a los talleres de estrategias de Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, tenemos ya la suficiente capacitación a través de los conocimientos de la segunda especialidad (módulo 5) para llevar a cabo su ejecución en los espacios de horas colegiadas.

Problema: "Limitada gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, del caserío alto tambillo, distrito y provincia de San Ignacio - 2018".					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativas de solución	Acciones	Metas
"Optimizar la gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, del caserío Alto Tambillo, distrito y provincia de San Ignacio".	<b>OE 1:</b> Capacitar a los docentes en manejo de estrategias didácticas de comprensión de textos escritos.	Gestión curricular	Talleres de capacitación docente	A1: Sensibilización de la necesidad del taller de capacitación sobre estrategias didácticas de comprensión de textos escritos, socializando los resultados del diagnóstico.  A2: Planificación consensuada de las jornadas de capacitación sobre estrategias didácticas de comprensión de textos escritos.  A3: Diseño e implementación de sesiones de aprendizaje con la puesta en práctica de lo aprendido.	100 % de docentes capacitados en el manejo y aplicación de estrategias didácticas.

<b>Problema:</b> "Limitada gestión curricular en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de secundaria de la I.E N° 16625 Andrés Avelino Cáceres, del caserío alto tambillo, distrito y provincia de San Ignacio - 2018".					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativas de solución	Acciones	Metas
	<b>OE 2:</b> Capacitar al equipo directivo en aplicación de estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente	Talleres de capacitación docente	<p>B1: Conformación del equipo directivo.</p> <p>B2: Capacitación del Equipo Directivo en estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.</p> <p>B3: Elaboración e implementación consensuada del Plan de MAE.</p> <p>B4: Informe, socialización y reflexión del MAE.</p>	<p>100% de docentes del equipo directivo y demás docentes capacitados.</p> <p>Participación del 100% de docentes en el proceso de elaboración e implementación del MAE.</p> <p>100 % de docentes monitoreados, acompañados y enterados de su nivel de desempeño.</p>
	<b>OE3:</b> Concientizar a la comunidad educativa docente para el involucramiento en el trabajo colaborativo pedagógico curricular.	Clima escolar	Trabajo colaborativo	<p>C1: Análisis del MBDD en la hora colegiada para empoderamiento de los desempeños.</p> <p>C2: Reflexión del nivel de involucramiento personal en relación al MBDD y el trabajo colaborativo.</p> <p>C3: Implementación del trabajo pedagógico colaborativo para el involucramiento en la gestión curricular.</p>	<p>100 % de docentes empoderados de los dominios, competencias y desempeños del MBDD.</p> <p>100% de docentes reflexionan sobre su nivel de involucramiento personal en relación al MBDD y el trabajo colaborativo.</p> <p>100 % de docentes involucrados en la mejora de la gestión curricular.</p>

### Matriz de la implementación de plan de acción: cronograma, responsables y Recursos Humanos

En esta matriz organizamos las acciones planificadas asignando responsables a cada una de ellas, los recursos que usaremos, así como la distribución en el tiempo para asegurar el cumplimiento de las mismas. Los riesgos a afrontar son el cansancio laboral por la densidad de actividades, el traslado diario a la escuela y retorno a la ciudad y el diseño de sesiones de aprendizaje para los cinco grados de estudios y para las tres o cuatro áreas académicas asignadas que tiene la mayoría de los docentes.

Objetivos específicos	Acciones organizadas	Meta	Responsables	Recursos		Cronograma											
				Humanos	Materiales	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
<b>OE 1:</b> Capacitar a los docentes en manejo de estrategias didácticas de comprensión de textos escritos.	A1: Sensibilización de la necesidad del taller de capacitación sobre estrategias didácticas de comprensión de textos escritos, socializando los resultados del diagnóstico.	100 % de docentes capacitados en el manejo y aplicación de estrategias didácticas.	Equipo directivo	Equipo directivo y comunidad docente	-Papelotes -Cinta makinstape -Plumones -Copias -Laptop -Proyector	X											
	A2: Planificación consensuada de las jornadas de capacitación sobre estrategias didácticas de comprensión de textos escritos.					X											
	A3: Diseño e implementación de sesiones de aprendizaje con la puesta en práctica de lo aprendido.						X		X								
<b>OE 2:</b> Capacitar al equipo directivo en aplicación de estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.	B1: Conformación del equipo directivo.	100% de docentes capacitados en estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.	Director	Equipo directivo y comunidad docente	-MBDD. -Copias -Laptop -Proyector -Cuadernillo de valoración de niveles de desempeño docente.	X											
	B2: Capacitación del Equipo Directivo en estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.		Director			X	X										

Objetivos específicos	Acciones organizadas	Meta	Responsables	Recursos		Cronograma									
				Humanos	Materiales	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
	B3: Elaboración e implementación consensuada del Plan de MAE.	Participación del 100% de docentes en el proceso de elaboración e implementación del MAE.	Equipo directivo	Equipo directivo y comunidad docente	-MBDD. -Copias -Laptop -Proyector -Cuadernillo de valoración de niveles de desempeño docente.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	B4: Informe, socialización y reflexión del MAE.	100 % de docentes monitoreados, acompañados y enterados de su nivel de desempeño.							X		X			X	
<b>OE3:</b> Concientizar a la comunidad educativa docente para el involucramiento en el trabajo colaborativo pedagógico.	C1: Análisis del MBDD en la hora colegiada para empoderamiento de los desempeños.	100 % de docentes empoderados de los dominios competencias y desempeños del MBDD.	Equipo directivo	Equipo Directivo y comunidad docente	-MBDD. -Copias -Laptop -Proyector -Videos	X	X								
	C2: Reflexión del nivel de involucramiento personal en relación al MBDD y el trabajo colaborativo.	100% de docentes reflexionan sobre su nivel de involucramiento personal en relación al MBDD y el trabajo colaborativo.							X		X		X		
	C3: Implementación del trabajo pedagógico colaborativo para el involucramiento en la gestión curricular.	100 % de docentes involucrados en la mejora de la gestión curricular				X		X		X		X		X	

## Presupuesto

En esta matriz presentamos la valorización de los recursos, tanto humanos como materiales que usaremos para la implementación del Plan de acción, con la finalidad de prever y/o tener la seguridad de contar con los medios económicos para su ejecución. Para los Talleres de Capacitación en Estrategias Didácticas de comprensión de textos escritos, se planificarán en el Plan Operativo Anual y se sustentarán en asamblea de padres de familia para la asignación de un monto que cubra estos gastos. Para las demás acciones, la institución educativa solventará los gastos con dinero proveniente de: Pago de copias, certificados, exámenes de recuperación y aplazados y alquiler de Kiosko saludable.

Acciones	Recurso	Recaudación directa o donaciones.	Costo S/.
A1	Humanos	Recursos propios	16.00
A2	Humanos / Materiales	Recursos propios	20.00
A3	Humanos / Materiales	Donaciones	500.00
B1	Humanos / Materiales	Recursos propios	10.00
B2	Humanos / Materiales	Recursos propios	50.00
B3	Humanos / Materiales	Recursos propios	100.00
B4	Humanos / Materiales	Recursos propios	150.00
C1	Humanos / Materiales	Recursos propios	50.00
C2	Humanos / Materiales	Recursos propios	150
C3	Humanos / Materiales	Recursos propios	200
<b>TOTAL</b>			<b>1 246.00</b>

### Matriz del monitoreo y evaluación

Aquí se presentan los niveles de logro de las acciones realizadas, las evidencias que las respaldan, así como las acciones que deben cambiarse para fortalecer los aportes o superar las dificultades encontradas en el proceso de ejecución.

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIONES	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTE DE VERIFICACIÓN (evidencias que sustentan el nivel de logro)	RESPONSABLES	PERIODICIDAD	APORTES Y/O DIFICULTADES SEGÚN EL NIVEL DE LOGRO	REFORMULAR ACCIONES PARA MEJORAR NIVEL DE LOGRO
A1						
A2						
A3						
B1						
B2						
B3						
⋮						

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**

Del análisis y sistematización de las entrevistas se corrobora que los docentes del área de Comunicación -que son contratados-, limitadamente conocen y aplican estrategias didácticas para promover el pensamiento complejo en la comprensión de textos escritos; constituyéndose en una de las causas de la mayoría de estudiantes de la dificultad para comprender los textos escritos que leen.

El involucramiento de la comunidad docente en la elaboración consensuada del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de sus desempeños, desvanece la percepción equivocada que tienen de ella y mejora paulatinamente la calidad de sus prácticas pedagógicas, con impacto directo en los aprendizajes de los estudiantes.

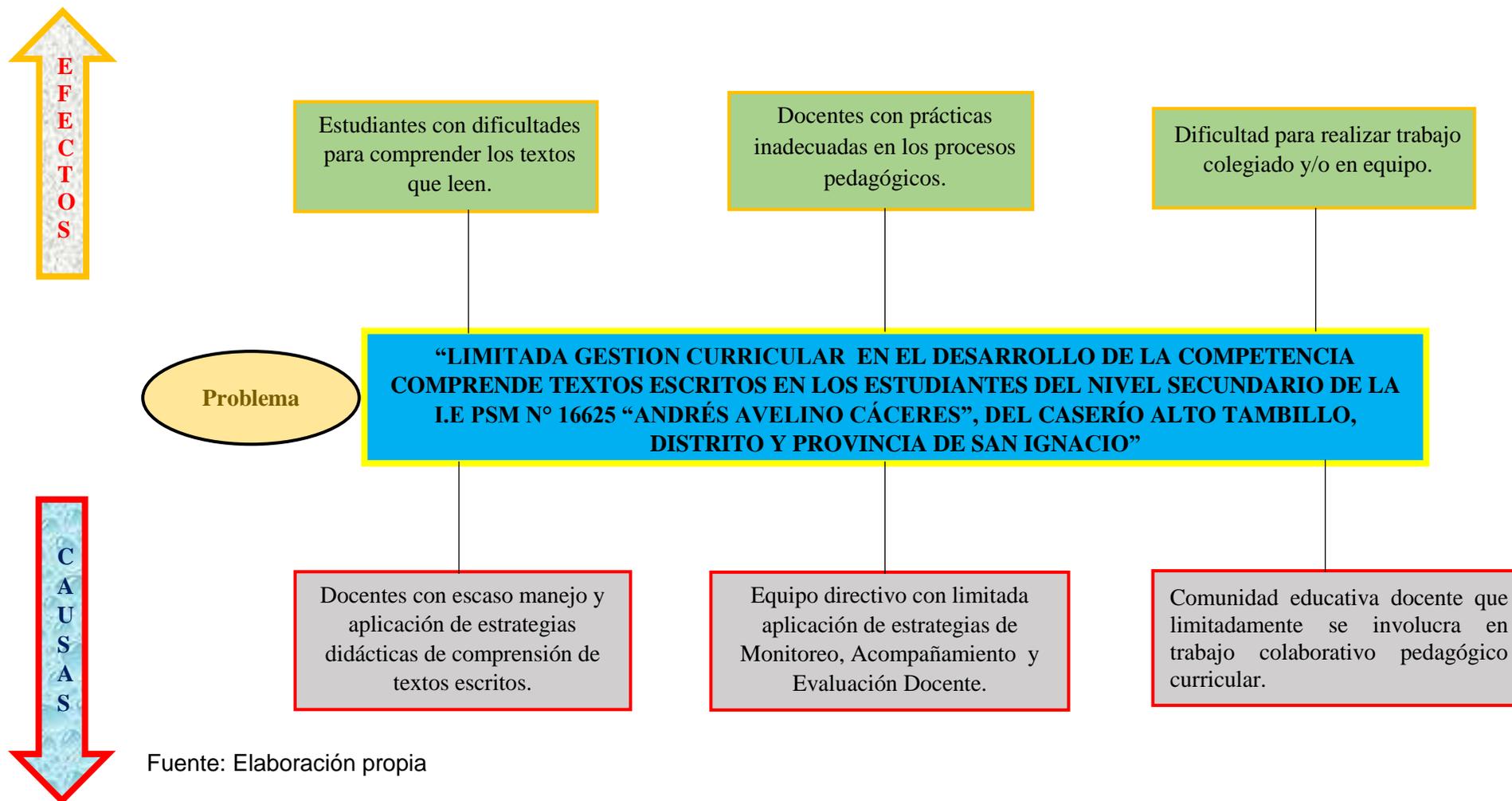
La participación de los docentes en el trabajo colaborativo pedagógico curricular es limitada, no obstante están dispuestos a involucrarse plenamente, siempre y cuando no se afecte su tiempo de libre disponibilidad, sea remunerado o se certifique con resoluciones válidas para bonificación de puntaje adicional en futuros concursos y evaluaciones.

## Referencias

- ALVAREZ, D. (2018, enero). Estrategias de comprensión lectora para mejorar los logros de aprendizaje. Perú. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/154887766.pdf>
- Cutimbo, P. (2008). Influencia del nivel de Capacitación docente en el rendimiento académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno: caso de la Especialidad de Educación Primaria IX Semestre-2008. Lima. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2395/Cutimbo\\_ep.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2395/Cutimbo_ep.pdf)
- Estrategias educativas para trabajar la comprensión lectora. (2017, 26 de Setiembre). Recuperado de <http://blog.tiching.com/10-estrategias-educativas-trabajar-la-comprension-lectora/>
- Experiencias Escolares Exitosas. Programa Escuelas de Calidad (2008). Recuperado de <https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2010/07/libro-exper-esc-exit-pec.pdf>
- Gutierrez, B. y Salmerón P. (2012, enero-abril). Estrategias de Comprensión lectora: Enseñanza y evaluación en educación primaria. Universidad de Granada. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev161ART11.pdf>
- Ministerio de Educación, (2016, julio). Módulo 6: Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Lima.
- Ministerio de Educación, (2017, octubre). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.
- Ministerio de Educación, (2017, octubre). Guía de Evaluación y Autoevaluación del Trabajo Académico II. Lima.
- Ministerio de Educación, (2017, mayo). Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima
- Ministerio de Educación, (2013). Fascículo de Gestión Escolar centrado en los aprendizajes. Lima.
- Ministerio de Educación, (2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima.
- Rinarda, j; Guevara, M y Fuentes, R (2011). El Taller como Estrategia Didáctica, sus fases y componentes para el Desarrollo de un proceso de cualificación en el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (Tic) con docentes de lenguas extranjeras. Caracterización y retos. Bogotá. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/7927/T26.11%20B465f.pdf>

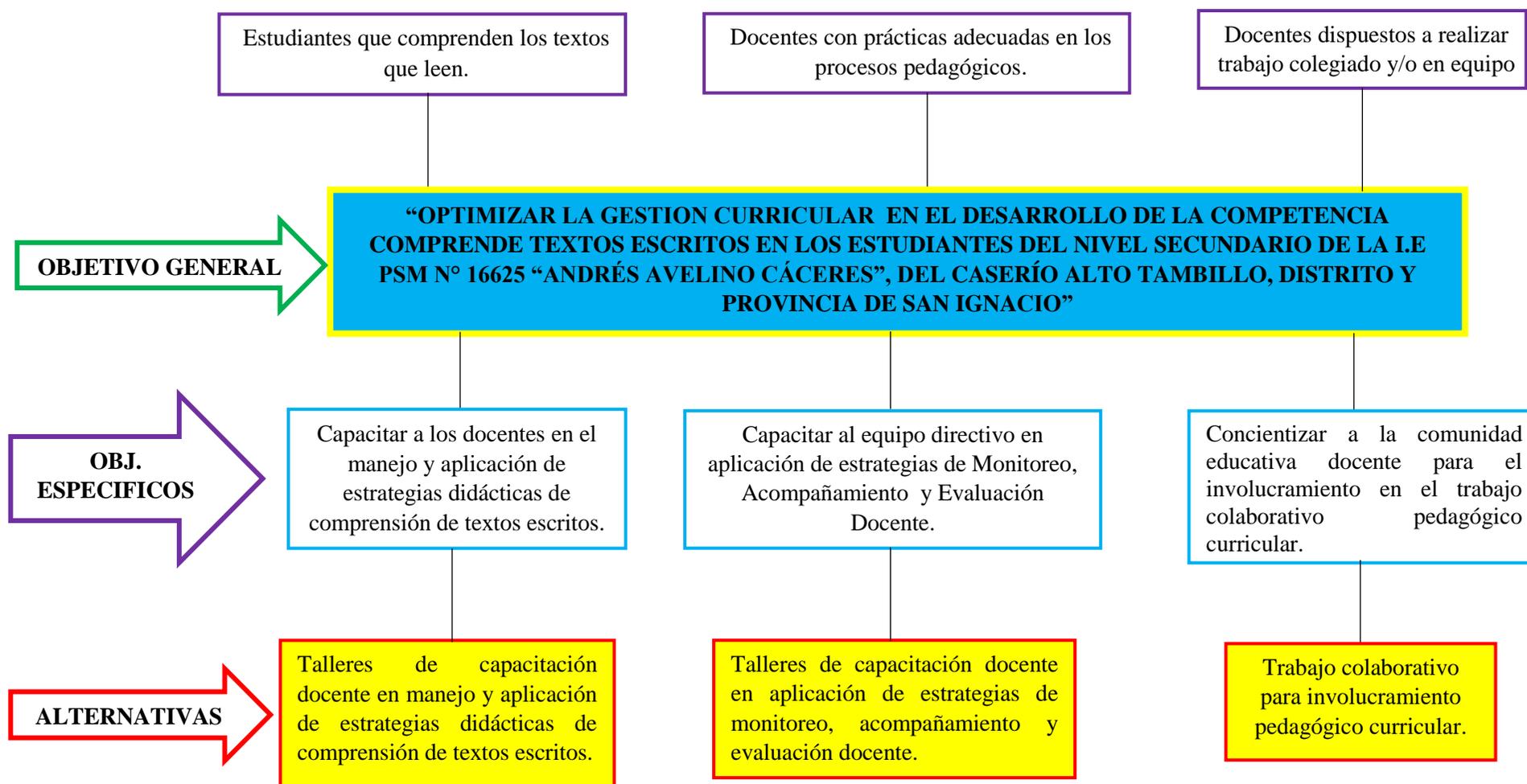
# **Anexos**

# 1. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

## 2. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia.

## MAPA DE PROCESOS QUE INCLUYE LAS ALTERNATIVAS

### PROCESOS PEDAGÓGICOS – Nivel 0



PROCESOS PEDAGÓGICOS – Nivel 1

**PE: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO**

**PE01: desarrollar planeamiento institucional**

- PE01.1 formular el PEI
- PE01.2 formular el PCI
- PE01.3 formular el PAT
- PE01.4 formular el RI

**PE02: gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias**

- PE02.1 articular proyectos y programas
- PE02.2 promover alianzas interinstitucionales
- PE02.3 desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad

**PE03: desarrollar planeamiento institucional**

- PE03.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la IE
- PE03.2 evaluar los procesos de la IE
- PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua
- PE03.4 rendir cuentas

**PO: DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR**

**PO01: gestionar la matrícula**

- PO01.1 matricular
- PO01.2 ratificar la matrícula
- PO01.3 recibir y otorgar traslados

**PO02: preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes**

- PO02.1 realizar la programación curricular
- PO02.2 programar el tiempo para el aprendizaje
- PO02.3 disponer espacios para el aprendizaje

**PO03: fortalecer el desempeño docente**

- PO03.1 desarrollar trabajo colegiado
- PO03.2 desarrollar investigación e innovación pedagógica
- PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico

**PO04: gestionar aprendizajes**

- PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje
- PO04.2 reforzar los aprendizajes
- PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante
- PO04.4 evaluar aprendizaje
- PO04.5 certificar aprendizaje

**PO05: gestionar la convivencia escolar y participación**

- PO05.1 promover la convivencia escolar
- PO05.2 prevenir y resolver conflictos
- PO05.3 promover la participación de la comunidad
- PO05.4 vincular la IE con la familia

## PS: SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO DE LA IE

### PS01: administrar recursos humanos

PS01.1  
organizar  
la jornada  
laboral

PS01.2  
monitorear el  
desempeño y  
rendimiento

PS01.3  
fortalecer  
capacidades

PS01.4  
reportar  
asistencia,  
licencias y  
permisos

### PS02: administrar la infraestructura, los servicios básicos y complementarios

PS02.1 realizar la  
distribución,  
mantenimiento  
y limpieza

PS02.2 efectuar la  
implementación  
de los servicios  
complementarios

PS02.3 adoptar  
medidas de seguridad,  
eco eficiencia y,  
manejo de riesgo

### PS03: administrar los bienes, recursos y materiales educativos

PS03.1  
registrar,  
almacenar y  
dar de baja

PS03.2  
distribuir y  
preservar

### PS04: administrar recursos económicos

PS04.1  
programar  
y ejecutar  
gastos

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

**INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACION**

**CATEGORIA 1: ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS (Entrevista).**

1. ¿A qué Cree Ud. que se debe, que los estudiantes no comprenden lo que leen?

Maestro 1:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Maestro 2:

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Qué estrategias didácticas usa Ud. con sus estudiantes en la comprensión de textos escritos?

Maestro 1:

.....  
.....  
.....  
.....

Maestro 2:

.....  
.....

**CATEGORIA 2: ESTRATEGIAS DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DOCENTE (Entrevista).**

1. ¿Considera imprescindible el monitoreo y acompañamiento en su práctica pedagógica? ¿Por qué?

Maestro 1: .....

.....  
.....

Maestro 2: .....  
.....  
.....

2. La cantidad de veces que ha sido monitoreado y acompañado ¿le ha sido útil y suficiente? ¿Por qué?

Maestro 1: .....  
.....  
.....

Maestro 2: .....  
.....  
.....

**CATEGORIA 3: TRABAJO COLABORATIVO PEDAGÓGICO EN LA GESTIÓN CURRICULAR (FOCUS GROUP).**

1. ¿Cuán importante creen que es para Uds. el trabajo colaborativo pedagógico en la gestión curricular?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Creen que Uds. están involucrados suficientemente en el trabajo colaborativo pedagógico para la gestión curricular? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro de categorización

Categorías	Subcategorías
Dimensión: Gestión Curricular Categoría: Estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	-Tipos de estrategias. -Conocimiento y aplicación de estrategias en la comprensión de textos escritos.
Dimensión: Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente. Categoría: Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.	-Estrategias de acompañamiento y evaluación. -Criterios e indicadores de monitoreo. -Técnicas y tipos de evaluación y autoevaluación.
Dimensión: Clima Escolar. Categoría: Trabajo colaborativo pedagógico.	-Importancia del trabajo colaborativo. -Nivel de involucramiento en el trabajo colaborativo. -Identidad docente.
Instrumento: Entrevista / Fuente informante: Docentes / Número de participantes: 8	
<p>Dimensión: Gestión Curricular</p> <p>Pregunta N° 1. ¿A qué cree Ud. se debe que los estudiantes no comprenden lo que leen?</p> <p>Docente 1. Creo que su hábito de lectura es escaso, por lo que su lectura no es fluida.</p> <p>Docente 2. No aplican estrategias de lectura, no les gusta leer.</p> <p>Pregunta N° 2. ¿Qué estrategias didácticas usa Ud. con sus estudiantes en la comprensión de textos escritos?</p> <p>Docente 1. Sumillado, mapas conceptuales.</p> <p>Docente 2. Sumillado, mapas semánticos.</p>	
<p>Dimensión: Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.</p> <p>Pregunta N° 1. ¿Considera imprescindible el monitoreo y acompañamiento en su práctica pedagógica? ¿Por qué?</p> <p>Docente 1. Si es una forma de garantizar que los maestros nos preparemos para enseñar adecuadamente. Falta que nos apoyen en nuestros errores.</p> <p>Docente 2. Si pero no hemos recibido al acompañamiento adecuado.</p> <p>Pregunta N° 2. La cantidad de veces que ha sido monitoreado y acompañado, ¿Le ha sido útil y suficiente?, ¿por qué?</p> <p>Docente 1. Si, pero pocas veces, deben programarse más visitas. Nos hace ver las deficiencias que tenemos al enseñar a nuestros estudiantes. Creo se desconocen estrategias de supervisión.</p> <p>Docente 2. Me ha servido para corregir mis errores, pero considero que se deben programar más visitas, debemos participar también en la planificación y que alguien le apoye.</p>	
Instrumento: Focus Group / Fuente: Docentes. / Número de participantes: 8	
<p>Dimensión: Clima Escolar.</p> <p>Pregunta N° 1. ¿Cuán importante creen que es para Uds. el trabajo pedagógico colaborativo en la gestión curricular?</p> <p>-Muy importante, todos aportamos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes y nuestros conocimientos.</p> <p>-Trabajando en conjunto todos caminamos en una misma dirección.</p> <p>-Es importante, ya que así estamos enterados de las gestiones que se hacen para mejorar los aprendizajes y ayudamos en ello.</p> <p>-Pienso que es responsabilidad del director, pero en algo podemos ayudar. Cada uno trabaja por su lado.</p> <p>Pregunta N° 2. ¿Creen que Uds. están involucrados suficientemente en el trabajo colaborativo pedagógico para la gestión curricular?, ¿por qué?</p> <p>-No, se nos debe reconocer las horas que dedicamos a estas reuniones.</p> <p>-Muy poco, ni siquiera se nos otorga alguna resolución que nos sirva para futuros concursos.</p> <p>-Es tiempo extra que dedicamos, y que no es remunerado, que se respete -hora trabajada, hora pagada.</p> <p>-Debemos reunirnos dentro de nuestra jornada laboral.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

## FOCUS GROUP CON DOCENTES



ENTREVISTA A MADRES DE FAMILIA, DOCENTES Y ESTUDIANTES



