



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

**GESTIÓN CURRICULAR PARA EL LOGRO DE
APRENDIZAJES EN COMPRENSIÓN LECTORA DE
LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PÚBLICA N° 82069**

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

RODOLFO VALENTIN BARRENA JARA

Asesor:

Luis Alberto Esquen Perales

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	
Introducción	4
Desarrollo	5
Identificación del problema	5
Contextualización del problema	5
Descripción y formulación del problema	6
Análisis y resultados del diagnóstico	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	8
Resultados del diagnóstico	9
Resultados del diagnóstico	12
Alternativa de solución para el problema identificado	13
Referentes conceptuales y experiencias exitosas	13
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada	15
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	16
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	16
Matriz de plan de acción: Objetivo general, específicos, dimensiones, acciones y metas.	17
Matriz de implementación del plan de acción: Cronograma, responsables, y recursos humanos.	18
Presupuesto	19
Matriz de monitoreo y evaluación	
Conclusiones	20
Referencias Bibliográficas	21
Anexos	22

El Plan de Acción tiene como propósito, empoderar y aplicar los aprendizajes logrados durante el proceso de formación en la Segunda Especialidad de Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico orientados a la solución del problema priorizado por la Institución Educativa, denominado “Inadecuada Gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de la I.E. N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia y Región Cajamarca” por consiguiente, se plantea una alternativa de solución con acciones viables, relevantes, pertinentes y eficientes al contexto y la comunidad educativa, estas acciones nos garantizan el mejoramiento de la situación existente. Para su comprensión se han utilizado técnicas cualitativas como la entrevista, este instrumento se aplicó a los docentes de la institución para indagar sobre la existencia de sus causas y poder considerar las acciones más pertinentes. Además, este documento permite cumplir con las exigencias del Ministerio de Educación y de la Universidad San Ignacio de Loyola, para optar el título profesional de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. En conclusión, permite por su relevancia utilitaria reflexionar sobre nuestro rol de líderes Pedagógicos en su expresión de mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes y la calidad educativa del país.

Introducción

El plan de acción denominado “Gestión curricular para el logro de aprendizajes en comprensión lectora de los estudiantes de la Institución Educativa Pública N° 82069”, tiene como propósito la aplicación de los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo de los diversos módulos académicos y cumplir con un requisito básico para optar el título profesional de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Se consideran para su elaboración técnicas e instrumentos de investigación cualitativa aplicados a una muestra de docentes de la misma institución seleccionados de manera intencional y a través del análisis documental se respalda en permiten corroborar o rechazar supuestos preliminares.

El plan está organizado en cinco apartados Primero, la Identificación del problema, en el cual se contextualiza y describe la problemática identificada en la institución considerando el perfil de cada uno de los actores educativo, asimismo se presenta cada una de las causas relacionadas al problema y asociada a sus factores y procesos de gestión; a su vez se encuentra el análisis y resultado del diagnóstico, donde se relaciona la problemática con los compromisos de gestión escolar, las competencias del Marco del buen Desempeño Directivo y las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, culminando con la descripción específica de los resultados del diagnóstico que incluyen el procesamiento cualitativo con sus respectivas categorías, subcategorías refrendadas con referentes teóricos, los que permiten arribar a conclusiones. Otro rasgo importante que se incluye es la alternativa de solución del problema identificado, explicándose cada una de las acciones que conforman la alternativa de solución al problema planteado, relacionadas con las causas y objetivos específicos. A continuación, los Referentes conceptuales, donde se sustenta las dimensiones y acciones de la alternativa de solución con teoría actualizada y experiencias anteriores. Finalmente, la Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción, que incluye las matrices de planificación de las acciones y presupuestos respectivos, culminando en las conclusiones, referencias y anexos respectivos.

Desarrollo

Identificación del Problema

El problema está relacionado con la:

Inadecuada Gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de la IE N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia y Región Cajamarca

Contextualización del Problema

La institución educativa pertenece al distrito de Llacanora, se encuentra ubicada a 13 kilómetros, al sur este de Cajamarca, a orillas de la margen izquierda del río cajamarquino a 2616 metros sobre el nivel del mar. Es un distrito turístico, pues posee un paisaje hermoso y atractivo por tener dos cascadas una más alta que la otra, su clima es templado.

Las familias que forman parte de la institución, están dedicadas a la agricultura, sembrando maíz, trigo entre otros cereales. La ganadería es otra de las actividades principales, la crianza de ganado vacuno, así como de animales menores, dichas actividades económicas les permite generar ingresos para el sustento familiar. Además, solo los varones son los que en su mayoría sostienen a las familias, siendo la mujer dedicada a las labores domésticas y ayuda en algunas de las actividades agrícolas. Por otro lado, el nivel de instrucción que tienen los padres de familia es de primaria incompleta en la mayor parte de ellos, una minoría es analfabeta; existe la presencia de machismo y en algunos casos se evidencia alcoholismo, que como efecto trae el maltrato físico en el hogar. Todas estas condiciones hacen desfavorable el aprendizaje de los estudiantes con respecto al desarrollo de la comprensión lectora, ya que carecen de hábitos de lectura y la falta de organización del tiempo y orden en sus actividades cotidianas en sus hogares.

La institución tiene un local amplio, con dos pabellones de material noble recién inaugurados, siendo sus aulas ambientes acogedores que contribuyen en sus aprendizajes. Asimismo, se brinda una educación que busca el desarrollo integral del estudiante, con un enfoque por competencias. La población estudiantil que se atiende es de 303, distribuidos en 12 secciones, dos por cada grado, que asisten solo en el turno de la mañana. Los estudiantes, se muestran respetuosos con sus profesores, la mayor parte de ellos son inquietos, agresivos en sus juegos, cuando leen deletrean los textos, muestran desinterés por la lectura, son participativos y una minoría tiene conductas agresivas frente a sus compañeros.

La plana docente está conformada por 14 docentes, de los cuales 11 son nombrados y dos son contratados, todos ellos demuestran puntualidad y responsabilidad en sus labores, un buen número de profesores maneja las Tics, se muestran predisuestos

por aprender, tienen un trato cordial con sus alumnos, su práctica pedagógica aún tiene rasgos tradicionales, la dificultad que presentan en el manejo de estrategias de comprensión lectora así como el manejo de los enfoques en las diferentes áreas curriculares. A continuación, podemos describir las capacidades que el directivo posee, como son el desarrollo de habilidades interpersonales, que han sido necesarias para lograr establecer un adecuado clima institucional, permitiéndole ejercer su capacidad de liderazgo, convocando a toda la comunidad educativa para lograr establecer una visión compartida y alcanzar mejores logros de aprendizajes en los estudiantes, involucrándose en un trabajo colegiado para fortalecer las capacidades de sus docentes. Una de las falencias presentada es la dificultad en la ejecución del monitoreo y acompañamiento a los docentes, en vista de que el directivo necesita seguir empoderándose de aspectos importantes para la realización de este.

Descripción y formulación del problema.

La institución educativa presenta una serie de problemas pedagógicos que merecen ser atendidos desde la gestión con liderazgo pedagógico del directivo, por consiguiente, se ha priorizado el siguiente problema: “Inadecuada Gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de la I.E. N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia de Cajamarca”.

La viabilidad que presenta se debe a que es de interés de toda la comunidad educativa, su pertinencia radica en la importancia que tiene en los aprendizajes de los estudiantes; no obstante, es necesario conocer las causas que forman parte de la problemática encontrada, con respecto a la primera causa encontrada es la dificultad en el manejo de procesos didácticos de comprensión lectora que tienen los docentes, ya que se enfatiza al desarrollo de estrategias memorísticas y rutinarias en la enseñanza, teniendo como factor asociado el poco desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, mostrando desinterés por conocer los nuevos paradigmas pedagógicos ocasionando que los procesos didácticos se dejen de lado o se apliquen de manera equivocada. Habría que mencionar otra de las causas como es el inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes, hay que entender que esta se lleva a cabo, bajo la perspectiva de tan solo de cumplir la norma, más no con el verdadero propósito que significan estas dos acciones en el mejoramiento de la práctica pedagógica; por tanto el factor asociado es el poco conocimiento que el directivo posee referente al monitoreo y acompañamiento pedagógico que debe brindar a los docentes bajo un enfoque crítico reflexivo.

Una última causa que presenta la problemática es la dificultad en el manejo de conflictos en el aula, estos conflictos no permiten tener un ambiente apropiado para generar

aprendizajes, la falta del control de sus emociones como la ausencia de las normas de convivencia hace que exista estos conflictos en el aula, por ende, el factor asociado es el poco desarrollo de la inteligencia emocional en los estudiantes trayendo consigo conflictos y poca tolerancia entre ellos.

Análisis y Resultados del Diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

La problemática que se presenta en el presente Plan de Acción guarda estrecha relación con las dimensiones del liderazgo pedagógico así por ejemplo, la primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas de aprendizajes, realizándolo de manera consensuada con los docentes, luego comunicar tanto a los padres de familia como estudiantes para que participen y se involucren en el logro de dichas metas, con la finalidad que la motivación y el trabajo colaborativo sea permanente para alcanzar dicho propósito.

Otra de las dimensiones según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, donde el directivo sensibiliza al personal docente, a través de jornadas de reflexión, acerca de su compromiso en la mejora de su práctica pedagógica, capacitación docente sobre estrategias de comprensión de lectura en el área de Comunicación y monitoreo y acompañamiento pedagógico. En cuanto a la dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, se establece jornadas de reflexión, fortalecimiento de círculos de interaprendizaje, promover las reuniones de trabajo colegiado, propiciar la reflexión de la práctica pedagógica e incentivar la auto capacitación.

Por otro lado, los compromisos de gestión que se relacionan con la problemática es el compromiso 1: El progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes, por el hecho que se analiza los resultados del rendimiento de los alumnos referente a la comprensión de textos escritos para que así se establezca los objetivos y metas para la mejora y progreso de los estudiantes con respecto a los resultados del año anterior, por ello es necesario realizar el seguimiento trimestral de los avances.

Otro de los compromisos relacionados es el compromiso cuatro, donde considera al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica que es necesario para revertir el problema ya que su ejecución garantiza la transformación y mejora del trabajo pedagógico que realice el docente. Finalmente, el compromiso cinco: gestión de la convivencia escolar es un elemento básico en los aprendizajes, por consiguiente, es sumamente importante elaborar de manera conjunta las normas de convivencia y lograr la reflexión de su

cumplimiento para reajustar las acciones que ayuden a ponerlas en práctica diariamente y conseguir el clima pertinente para los aprendizajes.

En cuanto a la relación con las competencias del Marco del buen desempeño directivo: Competencia 1 Conduce de manera participativa desarrollando una planificación escolar con liderazgo pedagógico; orientándose hacia las metas, en consecuencia es importante que el directivo promueva la participación de sus docentes en la planificación institucional para así alcanzar los resultados de mejora en los aprendizajes y superar la problemática existente.

Lo descrito anteriormente se complementa con la competencia 5 construir una comunidad de aprendizaje en la IE; todas estas acciones permitirán fortalecer el desarrollo progresivo de las capacidades profesionales de los docentes mejorando así la gestión de los aprendizajes en cuanto a la competencia de leer textos escritos. Por último, la competencia seis preocuparse por el desempeño docente mediante el acompañamiento, se relaciona de manera directa ya que esta competencia asegura la óptima gestión de los aprendizajes para obtener logros significativos en la comprensión de textos escritos de los estudiantes, solo modificando la práctica pedagógica de los docentes podemos alcanzar aprendizaje mejores en los estudiantes.

En la elaboración del informe del diagnóstico se aplicó instrumentos de investigación los cuales permitieron detectar puntos críticos en la labor docente es así que se utiliza la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario, el cual es aplicado a los 10 docentes de la institución, en dicho cuestionario se consideró las preguntas teniendo como primera categoría los procesos didácticos de comprensión lectora en la que se realizó dos interrogantes: ¿Qué procesos didácticos de comprensión lectora utilizas en tus sesiones? y ¿Cuáles son las dificultades que tienes para aplicar los procesos didácticos? Teniendo como producto de las respuestas la sub categoría desconocimiento de los procesos didácticos y desconocimiento de las acciones que se desarrollan en cada uno de los procesos en contraste con la teoría encontramos lo señalado por Solé (1998) que el docente debe aplicar estrategias que despierten el interés, generen conflicto y los predisponga a aprender, considerando como procesos el antes de la lectura en el cual hay una activación de conocimientos previos; durante la lectura donde se pone en juego el uso de técnicas y contrastación de hipótesis y; después de la lectura, se identifica las ideas principales y se aborda a conclusiones elaborando esquemas.

Para la segunda categoría del monitoreo y acompañamiento a los docentes, se planteó dos preguntas: ¿Cuál crees que sea el propósito del monitoreo y acompañamiento? y ¿Consideras que el monitoreo realizado ha sido efectuado de manera adecuada? ¿Por qué? de las respuestas vertidas por los docentes se desprenden la sub categoría el

propósito del monitoreo y acompañamiento de supervisar el trabajo de los profesores y las visitas que se realizan es para cumplir la norma, desconociendo los resultados de la misma, para lo cual según (Minedu, 2017a) afirma el monitoreo es un proceso de recojo y análisis de las evidencias de la praxis que realiza el docente en el aula con la finalidad de identificar sus fortalezas y puntos críticos para realizar un acompañamiento efectivo basado en la reflexión para la mejora de su desempeño laboral.

La última categoría sobre el manejo de conflictos en el aula se consideró las siguientes preguntas: ¿Cómo manejaste los conflictos en el aula? y ¿Por qué consideras importante las normas de convivencia en el aula? de las respuestas obtenidas se desprende la sub categoría sobre las llamadas de atención y castigo de sus padres y las normas de convivencia son importante pero los estudiantes no lo respetan. Sin embargo, según (Minedu, 2017b) plantea un modelo de democrático de disciplina, brindando a los docentes y familiares estrategias efectivas para construir relaciones positivas a lo largo de su desarrollo formativo del estudiante. Asimismo, considera que una adecuada convivencia necesita de normas claras que ayuden a evitar los conflictos.

Resultados del diagnóstico

A continuación, se presenta las conclusiones finales que se obtuvo en cuanto a la categoría referida a los procesos didácticos de comprensión lectora donde se evidencia que los docentes en su mayoría respondieron equivocadamente, mencionando que les entregaban un texto y luego resolvían un cuestionario esto nos permite afirmar que desconocen los procesos didácticos y las acciones concretas de cada uno de los pasos que abarca los procesos de comprensión que a la luz de la teoría se deja ver la forma errónea del trabajo docente, es necesario la utilización de cada una de las acciones propuestas por Solé para lograr una buena comprensión lectora en los estudiantes. como señala Sole (1998).

En lo que refiere a la categoría de Monitoreo, acompañamiento tenemos que De las respuestas de los docentes se desprende que consideran al monitoreo como una supervisión y que solo se realiza por cumplir la norma, sin embargo, Minedu (2017) nos dice que el propósito del monitoreo y acompañamiento es la mejora del desempeño docente mediante un proceso reflexivo, es decir más que dar resultados es ayudar al maestro para que descubra por si solo sus errores y sea el mismo quien proponga las acciones que lo ayudaran a mejorar su práctica pedagógica. En consecuencia, se necesita que los docentes cambien la manera como conciben al monitoreo y acompañamiento.

Para la categoría el manejo de conflictos en el aula se arribó a las afirmaciones en donde los docente consideran que las llamadas de atención y el castigo de los padres son las formas de corregir a los estudiantes y que las normas que hay en el aula no la respetan;

por el contrario, Minedu (2017) sustenta que existe un modelo democrático de disciplina que ayuda establecer relaciones sólidas tanto en el hogar como en la escuela mediante las normas que deben ser propuesta por el grupo para que asuman las medidas correctivas.

Alternativas de solución del problema identificado

El presente Plan de Acción tiene como objeto de estudio la problemática priorizada “Inadecuada Gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de la I.E. N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia y Región Cajamarca” para lo cual se ha planteado un conjunto de acciones que conforman la alternativa de solución teniendo presente al logro de los objetivos específicos para poder revertir la problemática que se tiene. Ahora veamos cada una de las acciones que se han considerado según las dimensiones:

Por lo que se refiere a la dimensión de gestión curricular el objetivo específico es “Aplicar de manera eficiente los procesos didácticos de comprensión lectora” que tiene como causa la dificultad en el manejo de procesos didácticos de comprensión lectora, en el que se consideran las siguientes acciones que conforman la alternativa de solución: “Realizar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos de comprensión lectora”, ya que permitirá el empoderamiento de dichos procesos para que puedan ser aplicados en las sesiones de clase y así poder cambiar la forma tradicional de su enseñanza promoviendo el interés y la inquietud por aprender nuevos conocimientos pedagógicos,. Por otro lado, la siguiente acción: desarrollo de trabajo colegiado referente a los procesos didácticos de comprensión lectora, serán importantes porque se generan espacios para compartir experiencias que se desarrollan durante las clases, siendo analizadas y reflexionando sobre las dificultades encontradas en la aplicación de los procesos didácticos. Por todo lo mencionado, decimos que estas acciones son pertinentes ya que si los docentes fortalecen sus capacidades con los diversos talleres de actualización entonces los estudiantes mejorarán su competencia en la comprensión de diversos textos.

En cuanto a la dimensión de Monitoreo y acompañamiento se ha considerado como primera acción la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento de forma participativa, siendo el punto de partida para poder efectuar los cambios que se requiere en cuanto a la práctica pedagógica, solo invitando a participar e involucrándose en la elaboración del plan de monitoreo, consensuando las fechas de visita y elaborando sus respectivos instrumentos podrán comprender y cambiar la concepción equivocada del monitoreo y acompañamiento pedagógico. La siguiente acción que se ha considerado es acompañar a los docentes durante y después del proceso de enseñanza aprendizaje, esto quiere decir que el efectuar las visitas a los docentes al aula es necesaria para registrar las

evidencias que se desarrollan en el proceso de enseñanza y aprendizaje para ser analizada y luego formular preguntas para el momento de la deconstrucción y reflexión de la práctica pedagógica con el propósito de mejorar su desempeño docente y por ende los resultados de aprendizaje de los estudiantes ya que se llevara a cabo de manera periódica. Ambas acciones evidencian alcanzar el cumplimiento del objetivo específico: efectuar permanentemente el monitoreo y acompañamiento de forma coordinada, esto responde a la existencia de la causa el inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes; por tanto las acciones son pertinentes en cuanto al impacto que esta tiene en la transformación progresiva de la práctica pedagógica, desterrando las formas tradicionales para dar paso al desarrollo de un pensamiento complejo y reflexivo en los estudiantes, capaces de transformar su comunidad.

Para finalizar con la dimensión de Convivencia escolar, las acciones que se ha considerado es ejecutar talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional para el manejo de conflictos en el aula, que serán favorables para que los estudiantes logren controlar sus emociones, mantengan sobre control las respuestas impulsivas que estos puedan tener, es necesario que se desarrolle el conocimiento de si mismo sobre sus potencialidades y sus debilidades para que resuelva en forma acertada sus conflictos. Por último, las jornadas de reflexión sobre el manejo de los conflictos en el aula es una acción que contribuye a poner en evidencia las experiencias que se puedan dar en algún momento y encontrar las diferentes soluciones mediante el análisis y reflexión de las mismas situaciones que se viven, además es necesario que el docente invite a los estudiantes a evaluar el cumplimiento de sus normas de convivencia para que puedan saber el progreso de estas, para asegurar su buena convivencia, esto hace que las acciones planteadas sean pertinentes en lograr mejores personas con capacidades en las relaciones interpersonales, interactuando de manera asertiva, con respeto y tolerancia por los demás, estas acciones son producto del objetivo específico: "Gestionar el manejo de conflictos en el aula" la que se desprende de la causa existente que es la dificultad en el manejo de conflictos en el aula, una situación que es desfavorable para los aprendizajes. Todas las acciones descritas que conforman la alternativa de solución van a ayudar a mejorar los aprendizajes de los estudiantes garantizando un trabajo participativo de toda la comunidad educativa para el logro del objetivo general: mejorar la gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación.

Referentes Conceptuales y de Experiencias Anteriores

Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada

Dimensión Gestión Curricular por años las instituciones han trabajado bajo una sola mirada la administración, estando muy alejada de la acción curricular, en consecuencia, la escuela tiene que cambiar su mirada hacia la enseñanza y el aprendizaje vale decir que todas las acciones estarán centradas en la gestión de los aprendizajes cuya responsabilidad es de toda la comunidad educativa de allí la necesidad de promover la innovación y el cambio en la escuela (Castro, 2005). Por tanto, el directivo centra todas sus acciones en la utilización de manera eficiente y eficaz todos los recursos existentes para alcanzar los objetivos o metas que tiene el proyecto institucional basado en los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2017c) Es importante construir una visión compartida donde el involucramiento y participación de todos los actores educativos sea la fuerza para los cambios que la institución necesita en función de los aprendizajes de los estudiantes, apropiándose de currículo para tener claro el qué, el para qué, el cuándo y cómo enseñar estableciendo el ideal a lograr en la formación de los estudiantes.

Teniendo en cuenta la problemática existente, dentro del Plan de Acción se plantea el fortalecimiento de las capacidades de los docentes, por ello se propone como parte de la alternativa de solución la realización de talleres de actualización docente respecto a los procesos didácticos de comprensión lectora, donde según Minedu (2016a) señala que los talleres de actualización docente es una estrategias formativas, reuniéndose los docentes cada cierto tiempo según lo establecido por el grupo con el propósito de desarrollar una formación teórico-práctica y reflexiva de conocimientos relacionados a temas pedagógicos de interés, como son los procesos didácticos de comprensión lectora. Asimismo, en cuanto a la siguiente acción desarrollo de trabajo colegiado referente a los procesos didácticos de comprensión lectora, Minedu-DIFODS (2018) afirma que los trabajo colegiado es una reunion donde permite el trabajo entre colegas para tomar decisiones en temas que son de interés de todos los miembros de la comunidad educativa para la mejora de la institución.

Para comprender mejor las acciones se necesita conocer acerca de los procesos didácticos que involucra a la comprensión lectora, es así que se cita a Solé (1998) quien afirma la importancia de aplicar estrategias que despierten el interés, generen conflicto y los predispongan a comprender: antes, durante y después de la lectura estos procesos didácticos son necesarios porque permiten seguir una secuencia ordenada para el desarrollo y logro de la competencia.

En el proceso antes de la lectura, se tiene que considerar el propósito de la lectura, activación de los conocimientos previos, elaboración de predicciones y formulación de pregunta, además estimulamos a que realicen anticipaciones y situamos la lectura en un contexto comunicativo real o posible. Durante la lectura, tener en cuenta las partes

relevantes del texto y utilización de técnicas pertinentes. En este segundo momento que los niños estén leyendo se debe asegurar que al menos una vez lean en silencio, también acompañarlos, motivarlos a que pueden volver a leer las partes que no entienden, resolver problemas que pueden presentarse mientras van leyendo seguir haciendo anticipaciones, ir contrastando activamente con sus saberes previos. Después que desarrollan la lectura desarrollan todo el proceso de comprensión y elaboración de organizadores con lo que han comprendido, esto se lograra si formulamos preguntas orientadoras: literales e inferenciales: proponerles hacer resúmenes u organizadores gráficos, incentivarlos a aplicar lo leído en situaciones practicas: incentivándolos a que den una opinión crítica, motivándolos a que investiguen o lean más sobre el tema leído entre otros aspectos fundamentales en la comprensión de textos escritos (Solé, 1998). Es importante señalar que estas acciones descritas lineas arriba han considerado los procesos de gestión como es: PO03: fortalecer el desempeño docente mediante el desarrollo del PO03.1 el desarrollar el trabajo colegiado y el PO03.2 el desarrollo de la investigación e innovación pedagógica, ademas el POS01.3 fortalecer capacidades.

Dimensión Monitoreo y Acompañamiento

El monitoreo es una estrategia orientada a generar cambios en los actores educativos involucrados para brindar un servicio de calidad, todo ello se consigue mediante el registro de las evidencias de las sesiones de clase que los profesores realizan para ser analizadas detectando errores y aciertos para crear espacios de reflexión y retroalimentación; estas últimas acciones mencionadas forman parte del acompañamiento pedagógico el cual va a brindar al docente la asesoría técnico pedagógica en las dificultades presentadas, ayudándolo a mejorar su práctica pedagógica, asumiendo compromisos de mejora (Minedu, 2015).

Para esta dimensión tenemos como parte de las acciones de la alternativa de solución a la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento de forma participativa y acompañar a los docentes durante y después del proceso de enseñanza aprendizaje en el aula vale decir realizar visitas al aula. En cuanto al plan de monitoreo y acompañamiento se tiene que tener en cuenta el diagnóstico o situación inicial, el análisis de instrumentos de gestión, los criterios e indicadores, los instrumentos, cronograma, autodiagnóstico y compromisos de cambio, estrategias de monitoreo, acompañamiento y el informe de acuerdo al periodo; para el desarrollo de dicho plan deben los docentes participar en su elaboración bajo la conducción del directivo, mientras mas se involucren los docentes comprenderán la verdadera finalidad que tiene el monitoreo y acompañamiento (Minedu,

2017d) Con respecto a las visitas al aula permite al directivo observar, registrar las evidencias que se dan en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje para luego ser analizada la información obtenida durante la visita, identificando así las fortalezas y dificultades que se pueden presentar para posteriormente orientar mediante un proceso reflexivo el trabajo pedagógico a través de un dialogo asertivo y empático, todo lo mencionado nos permite decir que la visita impacta en la mejora del desempeño docente y por ende en los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, Protocolo de Acompañamiento pedagógico, 2014). Para el logro de estas acciones se han enmarcado dentro de los procesos de gestión correspondiente al PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico y al proceso de soporte como es PS01..2 monitorear el desempeño y rendimiento.

Dimensión Convivencia escolar

Con respecto a la convivencia escolar la Secretaria de Educación Publica del Estado de Puebla (2017) señala que la es el conjunto de prácticas de relación entre los que participan de la vida cotidiana en la escuela y se pueden observar en el proceso de enseñanza en la interacción del docente con el estudiante, en el reconocimiento de las diferencias, en la solución de conflictos, en el trato con los padres entre otros. La convivencia que se da en la escuela es parte del proceso educativo ejerciendo una influencia en los aprendizajes, pero a su vez orienta la forma de pensar y actuar dentro y fuera de la institución.

En lo que concierne a las acciones tenemos la ejecución de talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional para el manejo de conflictos en el aula; por ello el buen desarrollo de la inteligencia emocional radica en el autoconocimiento, para poder tener el control de sus emociones, esto se logra mediante la aplicación de ejercicios: los tres porqués ayudará a tomar las decisiones correctas, etiquetar las emociones, controlar las conductas explosivas, asumir las debilidades, aceptar los fracasos, meditar, además es importante el desarrollo de las habilidades sociales ayudando al manejo de los conflictos en el aula (Muñoz, 2007). Otra de las acciones que se ha propuesto son las jornadas de reflexión ya que esta es una actividad de análisis, autoevaluación y reflexión que realiza la institución con la participación de toda la comunidad educativa identificando los aspectos que necesitan fortalecer y mejorar (Minedu, 2013). Para esta dimensión se ha considerado el proceso de gestión PO05.1 promover la convivencia escolar y el PO05.3 promover la participación de la comunidad educativa, que van a ayudar a concretizar el logro de los objetivos propuestos.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema

La realidad educativa nacional manifiesta la problemática sobre los bajos niveles de aprendizaje en los estudiantes, sobre todo en las escuelas públicas; sin embargo podemos

presentar experiencias que han surgido a partir de problemáticas similares en sus instituciones, así tenemos: “Mejora en la comprensión de textos escritos” desarrollada en la institución educativa N°54009 Villa Gloria del distrito y provincia de Abancay, Región Apurímac; realizado por Santos Rivas, Atilio Calderón, María Montes, Natividad Huaña y Eusebia Gonzales; su objetivo de la experiencia fue mejorar las competencias de comprensión de textos escritos, con la aplicación adecuada de los procesos didácticos y uso de las Tic. Los logros que se obtuvieron fue el cambio de actitud y compromiso de los docentes, predispuestos a la innovación, el liderazgo educativo del director para impulsar, sostener y profundizar los cambios en la escuela. Una de las lecciones aprendidas que se presenta es cuando los estudiantes reciben aprendizajes significativos a partir de situaciones contextualizada en quechua y español, desarrollan competencias para la comprensión de diferentes textos escritos en los dos idiomas (UNESCO-Fundación Telefónica, 2017).

Propuesta de implementación y monitoreo del Plan de Acción

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

La implementación del Plan de Acción responde al diagnóstico del problema seleccionado con un soporte en el marco teórico acopiado, para sustentar desde otra mirada académica y de experiencias similares, así mismo se cuenta con el respaldo institucional para su ejecución ya que se encuentra entre los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT), pero lo más importante es el compromiso de los actores educativos para llevarlo adelante y la voluntad del directivo para monitorearlo en forma continua durante su ejecución a fin implementar la siguiente propuesta:

Problema	Inadecuada gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de I.E. N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia de Cajamarca.				
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de solución	Acciones	Metas
Mejorar la gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación de la I.E. N° 82069 del distrito de Llacanora, provincia de Cajamarca.	Aplicar de manera eficiente los procesos didácticos de comprensión lectora	Gestión Curricular	Propuesta de la gestión curricular en el manejo de estrategias de comprensión lectora del área de comunicación	A1. Realizar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos de comprensión lectora A2 Desarrollo de trabajo colegiado referente a los procesos didácticos de comprensión lectora	90% en el cumplimiento de las acciones planteadas
	Efectuar permanentemente monitoreo y acompañamiento forma coordinada.	Gestión del Monitoreo Acompañamiento y evaluación		B1. Formulación del plan de monitoreo y acompañamiento de forma participativa B2 Acompañar a los docentes durante y después del proceso de enseñanza aprendizaje en el aula	Lograr en un 80%
	Gestionar el manejo de conflictos en el aula	Gestión de la convivencia		C1 Ejecutar talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional para el manejo de conflictos en el aula C2 Jornadas de reflexión sobre el manejo de los conflictos en el aula	Alcanzar un 85% en el desarrollo de las acciones.

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

La siguiente matriz contiene las acciones organizadas según la dimensión correspondiente, con una secuencia lógica para su ejecución, permitiendo prever los recursos disponibles y pertinentes para la realización de las diversas actividades.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos	Cronograma (meses)												
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Aplicar eficientemente los procesos didácticos de	A1. Realizar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos de comprensión lectora	4 talleres de actualización	Directivo	Papelotes, plumones, masking, copias, proyector	X	X	X	X									

la comprensión lectora del área de Comunicación	A2. Desarrollo de trabajo colegiado referente a los procesos didácticos de comprensión lectora	3 taller de fortalecimiento	Director especialista	Papelotes, plumones, masking, copias, proyector. Ponente	X													
Ejecutar en forma continua el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes.	B1. Formulación del plan de monitoreo y acompañamiento de forma participativa	1 reunión	Director	Papelotes, plumones, limpiatipo, copias, proyector	X													
	B2. Acompañar a los docentes durante y después del proceso de enseñanza aprendizaje.	Única	Director	Papelotes, plumones, copias, proyector	X													
Gestionar el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula.	C1. Ejecutar talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional para el manejo de conflictos en el aula	Única	Director Docente responsable	Papelotes, plumones, copias, proyector		X												
	C2. Jornadas de reflexión sobre el manejo de los conflictos en el aula	7 reuniones de reflexión	Director Docente responsable	Papelotes, plumones, copias, proyector			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción permite estimar los gastos que se generaran al desarrollar cada una de las acciones que forman parte de la alternativa de solución. La finalidad es establecer prioridades para logro de los objetivos previendo anticipadamente los recursos económicos y financieros necesarios para la puesta en marcha de éste, realizando los controles permanentes de los egresos de acuerdo con la planificación teniendo un manejo adecuado de recursos financieros y permitiendo realizar algunos reajustes propios del proceso mismo.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Realizar talleres de actualización docente respecto a la	• Separata sobre procesos didácticos	Recursos propios de la I	150.00

aplicación de procesos didácticos de comprensión lectora	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia • Papelotes • Plumones 		
A2. Desarrollo de trabajo colegiado referente a los procesos didácticos de comprensión lectora	Separata sobre estrategias para la aplicación de procesos didácticos	Recursos propios de la I	120.00
B1. Formulación del plan de monitoreo y acompañamiento de forma participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia • Papelotes Plumones 	Recursos propios de la I	30.00
B2. Acompañar a los docentes durante y después del proceso de enseñanza aprendizaje.	Fotocopias de fichas y rúbricas	Recursos propios de la I	30.00
C1. Ejecutar talleres para el desarrollo de la inteligencia emocional para el manejo de conflictos en el aula	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopias de dinámicas • Equipo de sonido • Equipo multimedia • Material impreso Plumones, papelotes 	Recursos propios de la I	80.00
C2 Jornadas de reflexión sobre el manejo de los conflictos en el aula	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multimedia • Plumones • Papelotes 	Recursos propios de la I	50.00
Total			460.00

Matriz del monitoreo y evaluación

Se encuentra organizada para consignar las acciones por dimensión, el nivel de logro de las mismas, fuentes de verificación, responsables, periodicidad, aportes y dificultades según el nivel de logro y la columna para reformular acciones

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones (0 – 5)	Fuente de verificación (evidencias que sustentan el nivel de logro)	Responsables	Periodicidad	Aportes y/o dificultades según el nivel de logro	Reormular acciones para mejorar nivel de logro

--	--	--	--	--	--	--

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 (completamene ejecutada)

Conclusión

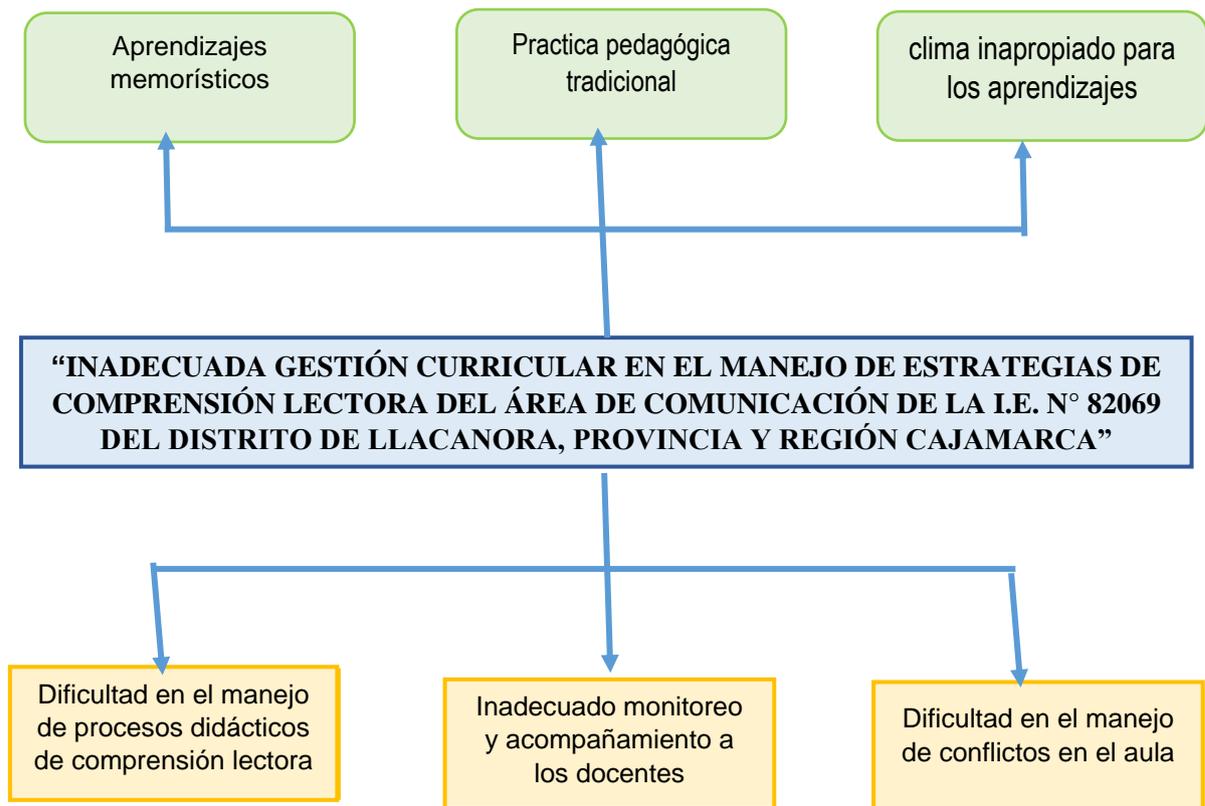
Es importante considerar que los resultados obtenidos en el informe del diagnóstico favorecieron en la elaboración del Plan de acción puesto que ayudo a comprender la magnitud de la problemática existente en relación a las causas expuestas y que para poder hacer frente a esta situación y lograr alcanzar los objetivos planteados ha sido necesario proponer la alternativa de solución considerando al conjunto de acciones que hacen posible mejorar la situación actual de la Institución Educativa, esto solo es posible con un directivo que ejerce un liderazgo pedagógico que desarrolla un trabajo colegiado, genera espacios de reflexión, permite la participación de toda la comunidad educativa con una visión compartida de la transformación que necesita la escuela en función a los aprendizajes de los estudiantes, comprendiendo el gran impacto que tiene el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente que mediante estos procesos permitirán acabar con la forma tradicional y mecanizada de los aprendizajes para dar paso al desarrollo del pensamiento crítico a través de estrategias innovadoras, aplicando los procesos didácticos de la comprensión lectora en la forma correcta, además es fundamental el clima escolar en el que se desenvuelven donde se respeten mutuamente cumpliendo sus normas de convivencia, aprendiendo a resolver conflictos mediante el desarrollo de la inteligencia emocional. Convencidos que el Plan de Acción contribuye en la labor del directivo para poder cambiar y logara una mejor gestión escolar centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa N° 82069 de Llacanora.

Referencias

- Castro, F. (2005). Gestión curricular : una Nueva Mirada sobre el Curriculum y la Institución Educativa. *Horizontes Educativos*, 13-25.
- Ministerio de Educación (2013). *Fascículos para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2015). *Guía para la formulación del Plan de monitoreo*. Lima.Perú: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *Lineamientos para la gestión de la vida escolar*. Lima.: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y clima institucional*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima-Perú: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). *Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación -DIFODS. (2018). *Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de ii. Ee. Del nivel primaria con acompañamiento pedagógico*. Lima.Perú: Minedu.
- Muñoz, C. (2007). *Inteligencia emocional: el secreto de una familia feliz*. Madrid: Comunidad de Madrid.
- Secretaría de Educación Pública. Estado de Puebla. (Diciembre de 2017). *Puebla sigue*. Obtenido de <http://www.sep.pue.gob.mx/educatel-2/item/5729-%C2%BFqu%C3%A9-es-la-convivencia-escolar>
- Solé, I. (1998). *Estrategias de lectura*. Barcelona.España: Graó.
- Unesco-Fundación Telefónica. (2017). *74 Buenas Prácticas Docentes. Experiencias con tecnología en aulas peruanas*. Lima.Perú: Nova.

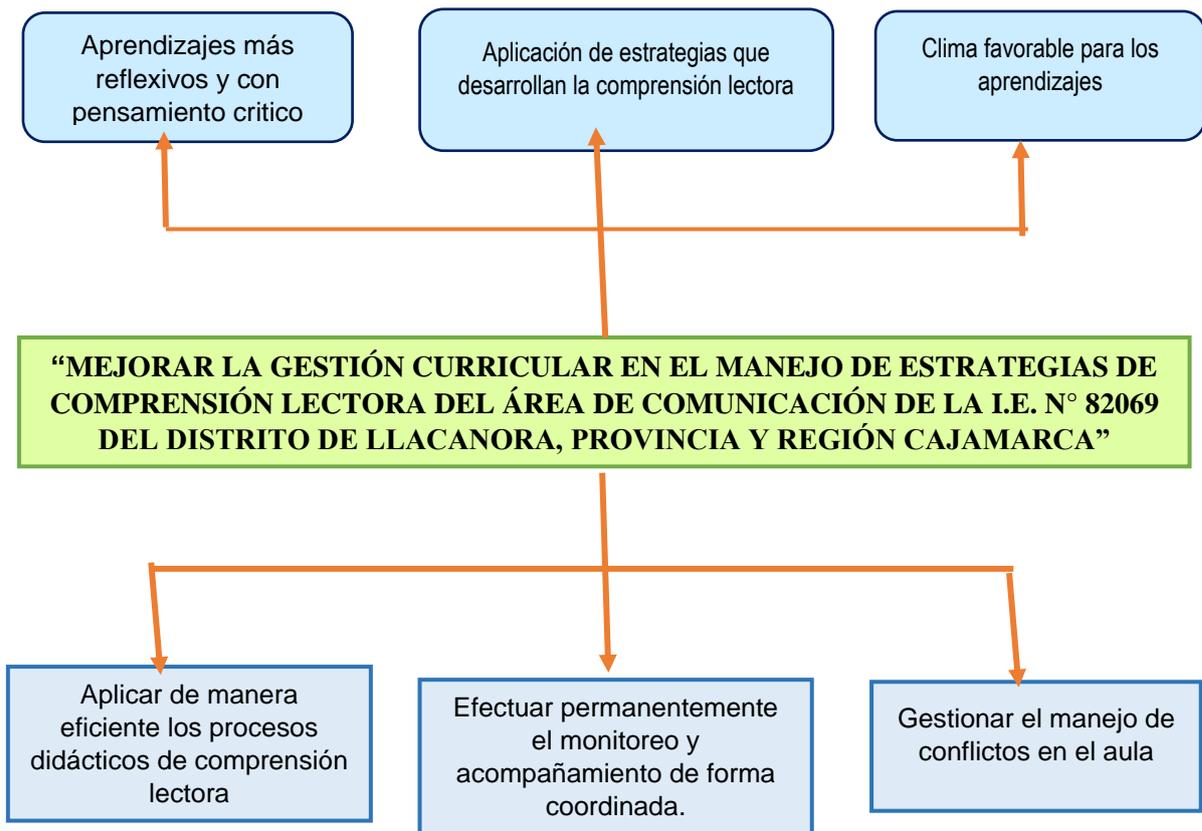
Anexos

Árbol de problema



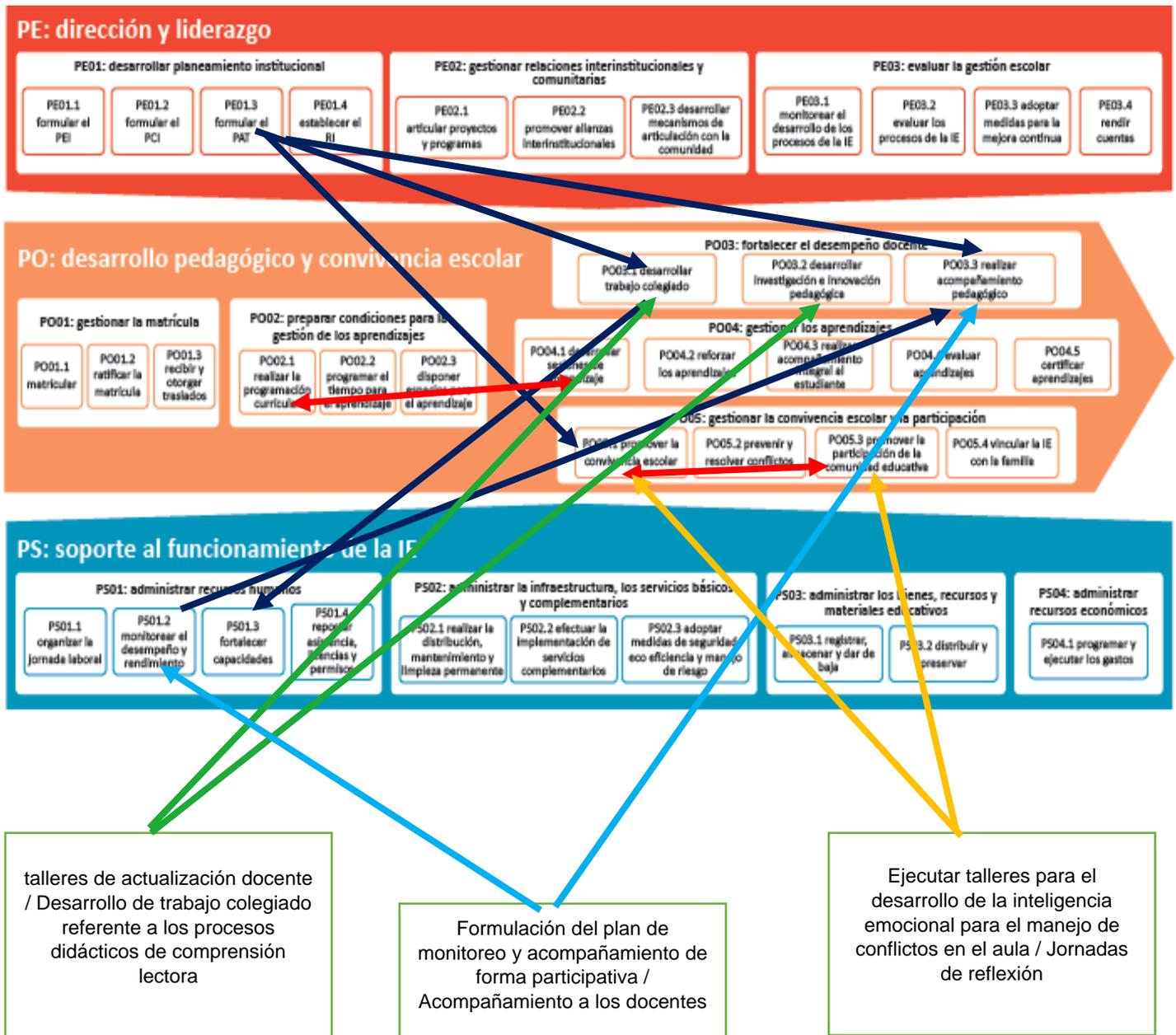
Fuente: Elaboración propia.

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia.

Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas



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

Instrumento de recojo de información

Guía de entrevista

Instrucción: a continuación se les presenta una serie de preguntas a las que usted responderá sinceramente con la confianza y seguridad que la información requiere. Así mismo es totalmente confidencial.

Causas	ITEMS	
Gestión curricular	1.- ¿Qué procesos didácticos de comprensión lectora utilizas en tus sesiones de aprendizaje? 2.- ¿Cuáles son las dificultades que tiene para aplicar los procesos didácticos?	
Monitoreo y acompañamiento	3.- ¿Cuál crees que sea el propósito del monitoreo y acompañamiento? 4.- ¿Consideras que el monitoreo realizado ha sido efectuado de manera adecuada? - ¿Por qué?	
Convivencia escolar	5.- ¿Cómo manejaste los conflictos en el aula? 6.- ¿Por qué consideras importante las normas de convivencia en el aula?	

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de categorías

Dimensión	Categoría	Pregunta	Subcategorías	Referentes Conceptuales	Conclusiones
GEST. CURRICULAR	procesos didácticos de comprensión lectora	1. ¿Qué procesos didácticos de comprensión lectora utilizas en tus sesiones?	Desconocimiento de los procesos didácticos	Según Solé (1998) señala que el docente debe aplicar estrategias que despierten el interés, generen conflicto y los predisponga a aprender, considerando como procesos el antes de la lectura en el cual hay una activación de conocimientos previos; durante la lectura donde se pone en juego el uso de técnicas y contrastación de hipótesis y; después de la lectura, se identifica las ideas principales y se aborda a conclusiones elaborando esquemas.	Los docentes en su mayoría respondieron equivocadamente, mencionando que les entregaban un texto y luego resolvían un cuestionario esto nos permite afirmar que desconocen los procesos didácticos y las acciones concretas de cada uno de los pasos que abarca los procesos de comprensión que a la luz de la teoría se deja ver la forma errónea del trabajo docente, es necesario la utilización de cada una de las acciones propuestas por Solé para lograr una buena comprensión lectora en los estudiantes.
		2. ¿Cuáles son las dificultades que tienes para aplicar los procesos didácticos?	Desconocimiento de las acciones que se desarrollan en cada uno de los procesos		
monitoreo y acompañamiento	monitoreo y acompañamiento a los docentes	3. ¿Cuál crees que sea el propósito del monitoreo y acompañamiento?	Propósito de supervisar el trabajo de los profesores	Minedu (2017) El monitoreo es un proceso de recojo y análisis de las evidencias de la praxis que realiza el docente en el aula con la finalidad de identificar sus fortalezas y puntos críticos para realizar un acompañamiento efectivo basado en la reflexión para la mejora de su desempeño laboral.	De las respuestas de los docentes se desprende que consideran al monitoreo como una supervisión y que solo se realiza por cumplir la norma, sin embargo, Minedu (2017) nos dice que el propósito del monitoreo y acompañamiento es la mejora del desempeño docente mediante un proceso reflexivo, es decir más que dar resultados es ayudar al maestro para que descubra por sí solo sus errores y sea el mismo quien proponga las acciones que lo ayudaran a mejorar su práctica pedagógica.
		4. ¿Consideras que el monitoreo realizado ha sido efectuado de manera adecuada? ¿Por qué?	Se realizó las visitas por cumplir la norma, desconociendo los resultados de la misma		
Convivencia escolar	manejo de conflictos en el aula	5. ¿Cómo manejaste los conflictos en el aula?	Llamadas de atención y castigo de sus padres	Según Minedu (2017) plantea un modelo de democrático de disciplina, brindando a los docentes y familiares estrategias efectivas para construir relaciones positivas a lo largo de su desarrollo formativo del estudiante. Asimismo, considera que una adecuada convivencia necesita de normas claras que ayuden a evitar los conflictos	Según las afirmaciones del docente las llamadas de atención y el castigo de los padres son las formas de corregir a los estudiantes ya que las normas que hay en el aula no la respetan, por el contrario, Minedu (2017) sustenta que existe un modelo democrático de disciplina que ayuda establecer relaciones solidas tanto en el hogar como en la escuela mediante las normas que deben ser propuesta por el grupo para que asuman las medidas correctivas impuestas por ellos mismos.
		6. ¿Por qué consideras importante las normas de convivencia en el aula?	Las normas son importante pero los estudiante no lo respetan.		

Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas



Diagnóstico de la problemática de la IE, N° 82069-Llacanora



Visita al aula por parte del directivo de la IE, N° 82069-Llacanora