



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**GESTIÓN PEDAGÓGICA PARA OPTIMIZAR LA  
COMPRENSIÓN LECTORA EN LOS ESTUDIANTES  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N°  
16288**

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

**DANIEL CUBAS SILVA**

**Asesor:**

**Jaime Ricardo García Olea**

**Lima-Perú**

**2018**

## Indice

<b><i>Resumen</i></b>	
<b><i>Introducción</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Desarrollo</i></b>	<b>5</b>
<b>Identificación del problema</b>	<b>5</b>
Contextualización del problema.	5
Descripción y formulación del problema.	6
<b>Análisis y resultados del diagnóstico</b>	<b>7</b>
Descripción general de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	7
Resultados del diagnóstico.	8
<b>Alternativa de solución del problema identificado</b>	<b>9</b>
<b>Referentes conceptuales y de experiencias anteriores</b>	<b>9</b>
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.	9
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.	12
<b>Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción</b>	<b>12</b>
Matriz del plan de acción: objetivo general, objetivos específicos, dimensiones, acciones y metas.	13
Matriz de implementación del plan de acción: acciones, cronograma, responsables y recursos humanos y materiales.	14
Presupuesto.	15
Matriz de monitoreo y evaluación.	16
<b><i>Conclusiones</i></b>	<b>18</b>
<b><i>Referencia</i></b>	<b>19</b>
<b><i>Anexos</i></b>	<b>20</b>



## **Resumen**

El propósito del plan de acción es optimizar la gestión pedagógica mejorando los aprendizajes de 52 estudiantes de la institución educativa 16288 donde los docentes tienen que aplicar diversas estrategias metodológicas de comprensión de textos con la utilización adecuada de los medios y materiales; para diagnosticar la problemática se realiza la visita al aula para monitorear la práctica docente, luego se aplica la técnica de la entrevista con el instrumento guía de entrevista a tres docentes de la institución con la finalidad de conocer sus fortalezas y los aspectos a mejorar en su práctica docente. El trabajo se sustenta en los aportes de Viviane Robinson con las cinco dimensiones; Fancy Castro, propone provocar rupturas; Malpica y Vezub, que plantean la formación docente y el consenso. La meta es mejorar los aprendizajes en los estudiantes y tener buenos resultados en la evaluación censal de estudiantes (ECE), y los docentes, deben empoderarse del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDDoc).

## Introducción

El trabajo denominado adecuada gestión pedagógica para optimizar la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa. 16288, tiene como propósito perfeccionar los aprendizajes de los educandos, mediante la aplicación de las competencias: Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna y escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, en el área de comunicación, al haber identificado la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje.

El problema seleccionado se aborda teniendo en cuenta el diagnóstico de la práctica pedagógica del personal docente de la institución educativa aplicando dos estrategias. La primera es la visita al aula (monitoreo y acompañamiento), la segunda es una entrevista, a través de las cuales se recoge información sobre sus fortalezas y aspectos a mejorar, la que es procesada, analizada y presentada, sirviendo como insumo en el presente trabajo. La metodología empleada en este trabajo es la descripción y el planteamiento de alternativas de solución.

El trabajo en su primera parte contiene la identificación de la problemática, donde se considera el nombre, ubicación y aspectos relevantes de la institución educativa; las fortalezas y aspectos a mejorar de los agentes involucrados en la experiencia y la descripción y formulación del problema determinando su importancia, viabilidad, potencial de mejoramiento, los criterios de priorización del problema.

En la segunda parte tenemos el análisis y resultados del diagnóstico, se describe el problema en concordancia con los compromisos de gestión escolar, el marco del buen desempeño directivo (MBDDir), la entrevista como instrumento de recojo de información, que luego de ser procesada, analizada y presentada, permite el establecimiento de conclusiones.

En la tercera parte se describe las alternativas de solución que se plantean ejecutar con los docentes y estudiantes, éstas son viables y guardan relación con las causas y permite que los agentes involucrados participen activamente en la mejora de los aprendizajes desde el rol que les compete.

En la cuarta parte, el trabajo se sustenta en los aportes de Zabala y Arnau, Rodríguez Medina, Valdés, Cassasus, Lea Vezub, Malpica, y Viviane Robinson, y experiencias anteriores, que buscan desarrollar estrategias de comprensión lectora.

En la quinta parte, para la implementación y ejecución del plan de acción se describe las metas y acciones a ejecutar que se tienen que cumplir de acuerdo a los objetivos planteados en la mejora de los aprendizajes. Finalmente se consideran las conclusiones, las referencias bibliográficas y los anexos que forman parte del trabajo.

## **Desarrollo**

### **Identificación del problema**

#### **Contextualización del problema.**

La institución educativa 16288 de San Francisco, fue adecuada un 28 de agosto del año 1982 con resolución directoral N° 00337, se ubica en las intersecciones de las calles Libertad y Atahualpa sin número del centro poblado de San Francisco, comprensión del distrito La Peca, provincia Bagua, región Amazonas, a una altura de 552 metros sobre el nivel del mar, al sur oeste de La Peca, en la parte norte de la selva de Amazonas. San Francisco tiene la categoría de Centro Poblado, es un pueblo pequeño, con una gran ventaja que la pista que une la ciudad de Bagua con La Peca corta en simetría al pueblo con gran accesibilidad en los diferentes medios de transporte terrestre a los distintos puntos del distrito y la provincia.

En el aspecto socio cultural, la comunidad de San Francisco busca la participación democrática de sus pobladores para ejercer la representación en instituciones y organizaciones vecinales que velen por el bien común en función a sus creencias, costumbres, formas de trabajo comunal, estilo y construcción de sus viviendas. Las familias demuestran sus costumbres, creencias, formas de trabajo y organización en las festividades populares y familiares.

El movimiento económico de la localidad de San Francisco, está dado por la agricultura, los pobladores se dedican al cultivo del cacao, arroz y plátano, productos que intervienen en la economía local, sin embargo, la falta de apoyo técnico hace que su producción no tenga un rendimiento óptimo. En nuestra comunidad, la mujer apoya en las labores agrícolas y la crianza de animales menores para el sustento de la familia.

La comunidad cuenta con tres niveles educativos inicial, primaria y secundaria, lo cual favorece el acceso de las familias a la educación de sus hijos y evita el analfabetismo a temprana edad.

La institución cuenta con terreno propio, cuya área total es de 5 500 metros cuadrados y un área construida de 736 metros cuadrados. Cuenta con tres pabellones de un solo piso, uno de material noble con seis aulas que solo requieren mantenimiento, dos pabellones de adobe con techo de calamina que requieren ser demolidos por su antigüedad y construir otros espacios que faltan implementar.

La experiencia se desarrollará con 52 alumnos distribuidos en seis grados y con el apoyo de cuatro docentes y 38 aliados que son los padres de familia.

La mayoría de estudiantes, presentan bajos resultados en la evaluación censal de estudiantes, dificultades para leer y expresarse, carecen de hábitos de lectura, no

comprenden lo que leen y no se agrupan de manera espontánea. Los docentes no utilizan adecuadamente los procesos pedagógicos y didácticos, el inadecuado manejo de los medios y materiales didácticos y la escasa gestión para realizar el trabajo colaborativo con los docentes. El directivo aplica incorrectamente los instrumentos en el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Como directivo, he fortalecido mis capacidades con apoyo de los estudios del diplomado y segunda especialidad, donde se ha analizado que en la planificación escolar el directivo debe tener claro el enfoque de su gestión, esta gestión debe estar basado en la capacidad de liderazgo pedagógico, la gestión participativa, el enfoque transformacional y a gestión de procesos o cual permite desarrollar tareas propias de la gestión, involucrando a la comunidad educativa (Leithwood, 2009).

Con los docentes, empoderarse del marco del buen desempeño docente, los maestros deben estar preparados para enseñar, es decir deben conocer las teorías, fundamentos, procesos, características y necesidades de los estudiantes; asimismo deben proyectarse a la comunidad y desarrollar su profesión con ética profesional.

Los estudiantes esperan que los aprendizajes que reciben deben ser significativos, para lograr el perfil propuesto en el currículo nacional de educación, formando alumnos competitivos.

Otras fortalezas de la institución educativa es contar con el centro de Salud como aliado y recibir Programa de alimentación escolar Qali Warma.

Para mejorar la calidad educativa, como directivo estoy realizando actividades como: el establecimiento de normas y acuerdos de convivencia entre los actores educativos. La distribución oportuna de las comisiones de apoyo a la gestión, la organización de los padres de familia en las diferentes actividades educativas.

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

Luego de diagnosticar las necesidades de aprendizaje mediante la aplicación de una entrevista estructurada, se ha priorizado el problema denominado inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa 16288 de San Francisco.

Esta problemática se debe a que los docentes no utilizan adecuadamente los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje, que trae consecuencia los bajos resultados en la evaluación censal de estudiantes, dificultad para comprender textos escritos y expresarse oralmente, leen mecánicamente sin respetar los signos de puntuación, no parafrasean ni deducen el significado de palabras o frases relevantes de un texto, pobreza de vocabulario para opinar y formular hipótesis y predicciones. También se ha identificado que los docentes tienen dificultad en el uso de los medios y materiales

educativos en las sesiones de aprendizaje. Lo que trae como consecuencia un trabajo tradicional, conductista, sin importancia para la educación de hoy. Estas características lo vinculamos con la gestión curricular

De otro lado se observa que el directivo no aplica correctamente las estrategias de acompañamiento entre los docentes. Que trae como consecuencia que no haya uniformidad con la programación anual, las unidades didácticas, las situaciones significativas de aprendizaje, la sesión de aprendizaje no tiene claro los procesos didácticos, no se evidencia el uso de los materiales didácticos, los instrumentos de evaluación. Esta problemática se tiene que solucionar en función a lo que establece el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Finalmente, la escasa gestión para realizar el trabajo colaborativo con los docentes, debido a que los docentes no se alinean a lo que establece el dominio 4, que textualmente expresa “desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” planteado en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDDoc), las normas sobre la participación y clima para favorecer la convivencia de todos los actores educativos logrando la integración y el desarrollo de las habilidades sociales. Esta problemática se relaciona con la convivencia.

## **Análisis y resultados del diagnóstico**

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

El problema planteado es la inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa N° 16288 de San Francisco.

Para diagnosticar el problema se ha aplicado la entrevista como instrumento de recojo de información. Los resultados de dicho instrumento muestran las falencias que los docentes presentan en la programación y no se cumple con los compromisos de gestión escolar uno y cuatro que son el progreso anual de los aprendizajes y el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica que establece la resolución ministerial 657-2017 Minedu, el cual tiene como principal finalidad mejorar el trabajo docente, mediante espacios de reflexión, para su mejora es necesario reorientar la planificación, los tiempos y espacios para un monitoreo y acompañamiento utilizando estrategias tales como: círculos de interaprendizaje, pasantías que se ajusten a la realidad de la institución.

Del mismo modo, la problemática no está vinculada con las competencias de los cuatro dominios del marco del buen desempeño docente, esto se debe que los docentes no utilizan adecuadamente los procesos pedagógicos, didácticos, medios y materiales en las sesiones de aprendizaje. Y la competencia seis del marco del buen desempeño directivo cuya causa muestra las dificultades para gestionar la calidad de los procesos

pedagógicos en su institución mediante el acompañamiento sistemático y reflexivo generando un clima de acercamiento, dialogo y confianza entre los docentes.

También relacionamos el problema con las propuestas de Viviane Robinson y que el directivo debe asumirlas en su plan de acción para la mejora de su gestión, estableciendo metas y expectativas para mejorar la comprensión lectora y elevar los porcentajes de rendimiento en la evaluación censal de estudiantes. Utilizar eficientemente los recursos, a través de una distribución optima del tiempo, los medios y materiales, el financiamiento y la distribución del personal. El directivo tiene que planificar, coordinar y evaluar la práctica pedagógica. Promover la participación activa de sus docentes. Garantizar un clima acogedor en la institución (Robinson, 2008).

### **Resultados del diagnóstico.**

Para el recojo de la información se aplicó la técnica de la entrevista, con el instrumento el cuestionario de preguntas a los docentes para conocer la gestión escolar.

La sistematización del cuestionario de preguntas fue organizada en pregunta, categoría y sub categoría. Para la dimensión de Gestión Curricular, se propuso las siguientes preguntas a los docentes ¿Qué instrumentos aplica para evaluar las competencias de la comprensión lectora?, ¿Qué medios y materiales utilizas en la sesión de aprendizaje?, ¿Qué procesos didácticos desarrollas en la sesión de aprendizaje? luego de sistematizar las preguntas encontramos que el problema planteado guarda relación con las causas, evidenciándose en que los maestros no tienen en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos, los medios y materiales, la forma de evaluar los resultados al momento de desarrollar las sesiones de aprendizaje sobre comprensión lectora, pues se limitan a dar una lectura mecánica y resolver un cuestionario de preguntas literales. Teniendo como consecuencia estudiante con bajos resultados, sin hábitos de lectura.

Con relación a la dimensión de monitoreo se planteó de En esta dimensión observamos que las siguientes preguntas ¿Qué sugieres al directivo para mejorar el monitoreo y acompañamiento?, ¿hace acompañamiento y retroalimentación a la práctica docente?, docentes necesitan apoyo permanente para mejorar su programación y su desenvolvimiento en el aula. Es así que el problema guarda relación con la causa pues el directivo solo recoge información a través de una ficha y no hace la sistematización para el acompañamiento y la retroalimentación teniendo como consecuencia que los docentes no desarrollan sus actividades de acuerdo con los procesos y principios pedagógicos del aprendizaje

En la dimensión de connivencia se ha formulado las siguientes preguntas ¿De qué manera realizas el trabajo colaborativo con tus colegas maestros?, ¿Cómo influye el trabajo colaborativo en tu práctica docente?, ¿Cuál es el mayor impedimento para realizar el

trabajo colaborativo? Sistematizando los resultados encontramos que existe una relación afectiva adecuada entre docentes y directivo, sin embargo, la causa que se relaciona con el problema es la poca disposición de los docentes a reunirse para realizar el trabajo colaborativo, aduciendo que su horario de trabajo es hasta la una de la tarde y que tienen otras actividades personales que realizar lo que trae como consecuencia la falta de empoderamiento de las funciones que establece el marco del buen desempeño docente

### **Alternativa de solución del problema identificado**

Para solucionar el problema planteado como la inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la Institución Educativa 16288 San Francisco, urge la necesidad de garantizar el cumplimiento de los procesos de Gestión Escolar siguiendo la ruta que explicamos.

Iniciaremos con el proceso estratégico que posibilita al directivo demostrar su capacidad de liderazgo, para lo cual tendremos que contar con los instrumentos de gestión, como el proyecto educativo institucional (PE01.1), de donde se desprende el proyecto curricular institucional (PE01.2) el plan anual de trabajo (PE01.3) y el reglamento interno (PE01.4). Para cumplir estos procesos se tiene que buscar aliados, entre ellas las instituciones que tengan que ver con la educación (PE02.2), realizando el acompañamiento pedagógico (PO03.3) sin dejar de promover la convivencia escolar (PO05.1), atendiendo los conflictos (PO05.2) y buscando la participación de las familias (PO05.4), para lograr lo que se ha plasmado tenemos que organizar la jornada laboral (PS01.1), monitorear el desempeño docente (PS01.2), fortalecer sus capacidades (PS01.3), entregar oportunamente los materiales educativos recibidos (PS03.2), obtener los recursos económicos necesarios para las actividades (PS04.1) y rendir los informes respectivos de las actividades realizadas (PE03.4).

Las acciones teniendo en cuenta el mapeo, capacitar a los docentes, organizar el plan lector, organizar la biblioteca de aula, elaborar instrumentos de evaluación, desarrollar círculos de interaprendizaje, jornadas de reflexión, pasantías, conformar la comunidad de aprendizaje, todas estas acciones para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes de la institución educativa N° 16 288.

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

#### **Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.**

El trabajo en mención se ejecutará en tres dimensiones: la gestión curricular, el monitoreo, acompañamiento y evaluación y la convivencia escolar.

La gestión curricular, es la capacidad que demuestra el directivo para organizar, planificar, ejecutar y evaluar las diversas acciones que son puestas en práctica en la mejora

de los aprendizajes, utilizando de manera óptima el tiempo y todos los recursos necesarios (Castro Rubilar, 2005). Esto requiere que la institución cuente con docentes comprometidos con los objetivos y metas del modelo educativo propuesto; lo que no ocurre en mi institución, que si bien es cierto los maestros muestran predisposición al trabajo, pero existen aspectos por mejorar que según la encuesta aplicada se ha detectado la aplicación inadecuada de los procesos pedagógicos y didácticos en la comprensión lectora. Si buscamos que nuestra institución sea considerada como una referencia de la buena práctica docente, se tiene que romper esquemas y barreras para desarrollar acciones como capacitación a los docentes. Otra causa que se observa en los docentes es el incorrecto manejo de los medios y materiales educativos que es utilizado como un pasatiempo en los estudiantes sin provecho alguno. Los recursos y materiales, así como el tiempo son valiosos en la escuela y para que esto sea fructífero se debe desarrollar acciones como capacitación, organización de la biblioteca escolar, el plan lector y la elaboración de instrumentos de evaluación.

Los modelos de formación y capacitación difieren mucho de la práctica docente, carecen de herramientas para planificar sus sesiones de aprendizaje, esto se observa porque tienen dificultad para controlar y mantener la atención de los estudiantes en clase, además se vuelven rutinarios y responsabilizan a los estudiantes de los bajos aprendizajes. Vezub propone que la formación docente debe darse en el contexto real del trabajo, ser reflexiva, tener en cuenta lo conceptual, procedimental, estrategias de enseñanza y los valores fomento la colaboración y apoyo de los actores involucrados en la mejora de los aprendizajes (Vezub, 2007,2010,2011).

Según la psicología cognitiva el proceso pedagógico más importante es el aprendizaje significativo, donde lo que el niño aprenda, no solo lo memorice sino por el contrario lo aplique en su contexto (Zabala, 2008), del mismo modo enfoca los principios pedagógicos hacen alusión a los esquemas de conocimientos previos que se modifican con los nuevos contenidos de aprendizajes siguiendo las capacidades cognitivas de su desarrollo y su disposición por aprender generándose así el conflicto cognitivo (Zabala, 2008). Los docentes deben tener claro que hay aprendizajes que los estudiantes deben memorizar y otros que necesitan construir conceptos que deben ser aplicados en su contexto.

Es importante que la institución cuente con planteamientos y políticas educativas claras, conocer los fines de aprendizaje que persigue, establecer espacios de reflexión de la práctica pedagógica, generar espacios de reflexión y buen trato, apostar por el trabajo en equipo y compartir responsabilidades (Malpica, 2013).

Monitorear, consiste en recoger, analizar y sistematizar la información de la práctica pedagógica en la institución y tomar decisiones pertinentes (Minedu, 2016b). Acompañar,

consiste en brindarle confianza y seguridad al docente para que el asesoramiento técnico pueda fortalecer sus capacidades y aspectos a mejorar logrando su desenvolvimiento autónomo para lo cual tenemos que dotarlo de estrategias y herramientas pedagógicas (Rodríguez Molina, 2011). Evaluar, consiste en analizar, reflexionar y comprometerse con la mejora y revalorización de nuestra práctica docente (Valdes, 2009).

Si el monitoreo, acompañamiento y evaluación mejora la práctica docente y los resultados de los aprendizajes en cada uno en los estudiantes, sin embargo, la inadecuada aplicación en la institución viene afectando el logro de los aprendizajes en los estudiantes por lo que urge revertir esta causa y para ello se tienen que tomar acciones como la elaboración de un plan de monitoreo pertinente a la realidad institucional, organizar los círculos de interaprendizaje, organizar pasantías.

La evaluación del monitoreo y acompañamiento debe responder a dos criterios, el docente responsable de su práctica pedagógica, es decir debe cumplir con lo que establece las normas de educación y su formación como profesional, donde el maestro debe estar altamente preparado para enseñar (Darling-Hammond, 1997).

El directivo debe tener amplio conocimiento de las estrategias de acompañamiento con las cuales puede identificar las necesidades de sus docentes y complementarlas con otras actividades como las pasantías, cursos, grupos de pares (Guerreo, 2016a). El directivo debe incentivar la autoevaluación de la práctica docente pues favorece la reflexión y el cambio de actitud en el maestro (Valdés, 2009)

La convivencia escolar, según el MINEDU son el conjunto de acciones que favorecen las relaciones interpersonales y que estas deben ser promovidas por los actores educativos garantizando la formación y autonomía de los estudiantes que deben reconocerse como personas valiosas que tienen deberes y derechos.

Frente a esta dimensión, en la institución educativa se observa la escasa gestión para realizar el trabajo colaborativo entre docentes por lo que es necesario realizar algunas acciones como la conformación de la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) y la organización de los círculos de interaprendizaje donde se analicen el cumplimiento de las normas y los acuerdos de convivencia.

Según un artículo titulado “clima escolar, emociones y aprendizajes” afirma que el clima en el aula es primordial y que debe existir una relación recíproca entre el docente con lo que enseña, el estudiante con lo que aprende, el docente con el alumno y entre estudiantes, brindándoles confianza y seguridad (Cassasus).

El directivo debe tener amplio conocimiento sobre la convivencia escolar y es imprescindible que se apropie entre ellos del modelo ecológico para comprender los tipos y factores que promueven conductas violentas como afrontarlas desde la escuela para garantizar un clima favorable armonioso (Salud, 2002). Además, es necesario conocer

mecanismos para resolver conflictos como saber negociar y mediar entre las partes involucradas para lograr consensos que tomen en cuenta el bien común de los estudiantes y para ello es necesario que el docente tenga la capacidad de facilitar las herramientas necesarias y dar solución a los conflictos (Perú, 2009) .

Teniendo en cuenta los aportes mencionados, el compromiso como directivo es realizar acciones de capacitación docente en procesos didácticos y uso de los medios y materiales didácticos, organización de la biblioteca, organización y ejecución del plan lector, elaboración de instrumentos de evaluación relacionados con la comprensión lectora, reunión para elaborar el plan de monitoreo, desarrollo de círculos de interaprendizaje, organización de una pasantía, conformación de la comunidad profesional de aprendizaje, desarrollo de jornadas de reflexión.

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

Las experiencias descritas en el trabajo han sido tomadas del texto denominado 74 buenas prácticas docentes. Experiencias con tecnologías en aulas peruanas (UNESCO-Perú) Entre los aportes que se relacionan con mi trabajo puedo mencionar: La experiencia titulada estrategias didácticas innovadoras en el proceso de lectoescritura aplicado por los docentes Tania Pachacama Vidal, Tula Pérez Cerro, Carmen Elguera Valenzuela y Monica Casaverde Moina de la Institución Educativa 54009 Villa Gloria de la ciudad de Abancay en la región Apurímac. La experiencia describe que para su aprobación tuvo que desarrollarse tres talleres como la planificación, coordinación y capacitación cuyo objetivo era fortalecer el desarrollo de la lectoescritura aplicando los procesos didácticos de escuchar, hablar, leer y escribir. La propuesta se basa primero en desarrollar el enfoque comunicativo textual, luego la comprensión literal, inferencial y crítica, por último, la producción creativa. La experiencia explica que los estudiantes han mejorado la comprensión lectora, los docentes se involucran y los padres de familia asumen compromisos de apoyo con sus hijos.

Otra de las experiencias es el fortalecimiento de la comprensión lectora con el uso de las XO desarrollado por los docentes Cecilio Mamani Ccuno, Susana Quilli Huanca, Eugenia Aguilar Larico y Eliazar Cornejo Duran de la institución educativa 70047 de Puno. Esta propuesta se basó en la utilización de las XO utilizando el programa Wedo, los estudiantes crearon personajes a través de los cuentos que iban contando las familias involucradas en las actividades. Estas actividades favorecen la interrelación entre docentes, estudiantes y padres de familia

### **Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción**

**Matriz del plan de acción: objetivo general, objetivos específicos, dimensiones, acciones y metas.**

El plan de acción tiene como finalidad establecer los objetivos, dimensiones, acciones y metas que se tienen que cumplir para el logro de los aprendizajes en la institución.

Además, es viable porque las acciones que se tienen que desarrollar está en función a las dimensiones de la gestión escolar y se cuenta con el compromiso de participación de los docentes contamos con materiales como proyector, televisor, equipos de sonido.

Así mismo para su ejecución se ha considerado diferentes actividades con el objetivo de fortalecer las capacidades de los docentes en su práctica pedagógica.

<b>Problema: inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa 16288 de San Francisco.</b>					
<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Alternativas de solución</b>	<b>acciones</b>	<b>Metas</b>
Optimizar la gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de educación primaria de la I.E. N° 16 288 San Francisco.	Capacitar a los docentes sobre procesos pedagógicos y el manejo de medios y materiales didáctico.	Gestión Curricular	Implementación de la gestión curricular en la mejora de la comprensión lectora	Capacitación docente en procesos didácticos y uso de los medios y materiales didácticos	2 El 100% de docentes participantes
				Organización de la biblioteca	1 El 100% de docentes participarán del taller.....
				Organización y ejecución del plan lector	1 El 100% de estudiantes deben participar en la aplicación del plan lector.
				Elaboración de instrumentos de evaluación relacionados con la comprensión lectora	2 El 100% de docentes participan de los talleres
	Planificar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de forma colaborativa.	Monitoreo acompañamiento y evaluación		Reunión para elaborar el plan de monitoreo	1 El 100% de docentes participan de la elaboración del plan
				Desarrollo de círculos de interaprendizaje	3 El 100% de docentes participan de las jornadas
				Organización de una pasantía.	1 El 100% de docentes participan de la pasantía.

<b>Problema: inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa 16288 de San Francisco.</b>					
<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Alternativas de solución</b>	<b>acciones</b>	<b>Metas</b>
	Organizar la comunidad profesional de aprendizaje-CPA para promover el trabajo colaborativo	Convivencia escolar		Conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje	1 El 100% de docentes participan de la organización de la CPA
				Desarrollo de jornadas de reflexión	3 El 100% de docentes participan de las jornadas de reflexión

**Matriz de implementación del plan de acción: acciones, cronograma, responsables y recursos humanos y materiales.**

La matriz de implementación tiene por finalidad establecer las acciones, el cronograma, responsables y los recursos a utilizar en las actividades a desarrollar.

De igual manera de presentarse alguna emergencia o posibles riesgos como inasistencia de docentes se reprogramará la actividad, y de no asistir los ponentes a las actividades programadas se tendrán alternativas preparadas como tertulias, observaciones de videos, lecturas relacionados con los temas a tratar.

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Acciones organizadas según dimensiones</b>	<b>metas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos Humanos materiales</b>	<b>cronograma</b>								
					<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	
Capacitar a los docentes sobre procesos pedagógicos y didácticos y el manejo de medios y materiales didácticos	Capacitación docente en procesos didácticos y uso de los medios y materiales didácticos	2 El 100% de docentes participantes	Directivo	Especialista Ugel, Proyector, laptop, etc.									
	Organización de la biblioteca -	1 El 100% de docentes participarán del taller	Coordinador de plan lector	Docentes									
	Organización y ejecución del plan lector	1 El 100% de estudiantes deben participar en la aplicación	Docentes de aula	Docentes, papel, sabana, plumones, textos									

Objetivos específicos	Acciones organizadas según dimensiones	metas	Responsable	Recursos Humanos materiales	cronograma								
					A	M	J	J	A	S	O	N	
		del plan lector.											
	Elaboración de instrumentos de evaluación relacionados con la comprensión lectora	2 El 100% de docentes participan de los talleres	directivo	Especialista Ugel Laptop impresora, papel bond									
Planificar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de forma colaborativa.	Reunión para elaborar el plan de monitoreo	1 El 100% de docentes participan de la elaboración del plan	Directivo	Directivo Papel sabana plumones									
	Desarrollo de círculos de interaprendizaje	3 El 100% de docentes participan de las jornadas	directivo	Directivo docentes Laptop papel bond Libro de actas									
	Organización de una pasantía.	1 El 100% de docentes participan de la pasantía.	Comisión	Convenio Libro de actas									
Organizar la comunidad profesional de aprendizaje-CPA para promover el trabajo colaborativo	Conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje	1 El 100% de docentes participan de la organización de la CPA	directivo	directivo Libro de actas									
	Desarrollo de jornadas de reflexión	3 El 100% de docentes participan de las jornadas de reflexión	directivo	Libro de actas									

### Presupuesto.

El presupuesto tiene por finalidad garantizar la ejecución de las metas propuestas, contando tanto con recursos materiales y económicos.

Estos recursos económicos son de dos tipos uno directamente recaudados por la institución, pues contamos con un equipo de sonido, terreno agrícola, infraestructura que son alquilados para generar ingresos propios. Otra forma de recaudar fondos son las

donaciones, que se lograra con las alianzas que se tienen que firmar con las instituciones públicas y privadas que participan en el quehacer educativo.

Acciones	Recursos	Fuentes de financiamiento	Costo
Capacitación docente en procesos didácticos y uso de los medios y materiales didácticos	Ponente (S/.100.00) Refrigerio (S/.50.00) Material impreso (s/.10.00)	Directamente recaudados	S/.160.00
Organización de la biblioteca	Ponente (s/.100.00) Refrigerio (S/.50.00)	Directamente recaudados	S/.150.00
Organización y ejecución del plan lector	Refrigerio (S/ 50.00)	Directamente recaudados	S/.50.00
Elaboración de instrumentos de evaluación relacionados con la comprensión lectora	Refrigerio (S/ 50.00)	Directamente recaudados	S/.50.00
Reunión para elaborar el plan de monitoreo	Papel bond (S/.10.00) Copias (S/.5.00)	Directamente recaudados	S/.15.00
Desarrollo de círculos de interaprendizaje	Refrigerio (S/ 50.00)	Directamente recaudados	S/.50.00
Organización de una pasantía.	Movilidad (S/500.00) Alimentación (S/300.00)	Donación	S/.800.00
Conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje	Refrigerio (S/.50.00)	Directamente recaudados	S/.50.00
Desarrollo de jornadas de reflexión	Refrigerio (S/ 50.00)	Directamente recaudados	S/.50.00
TOTAL			S/. 1325.00

### Matriz de monitoreo y evaluación.

La matriz del monitoreo y evaluación tiene por finalidad evaluar el cumplimiento de las acciones programadas en el logro de los aprendizajes según el cronograma de las actividades previstas.

Acciones organizadas según dimensiones	Nivel de logro de las acciones (0-5)	Fuentes 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
Capacitación docente en procesos didácticos y uso de los medios y materiales didácticos						
Organización de la biblioteca						
Organización y ejecución del plan lector						
Elaboración de instrumentos de evaluación relacionados con la comprensión lectora						
Reunión para elaborar el plan de monitoreo						

Desarrollo de círculos de interaprendizaje						
Organización de una pasantía.						
Conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje						
Desarrollo de jornadas de reflexión						

Nivel de logro de la acción	Criterios
0	No implementada
1	Implementación inicial
2	Implementación parcial
3	Implementación intermedia
4	Implementación avanzada
5	Implementación terminada

## **Conclusiones**

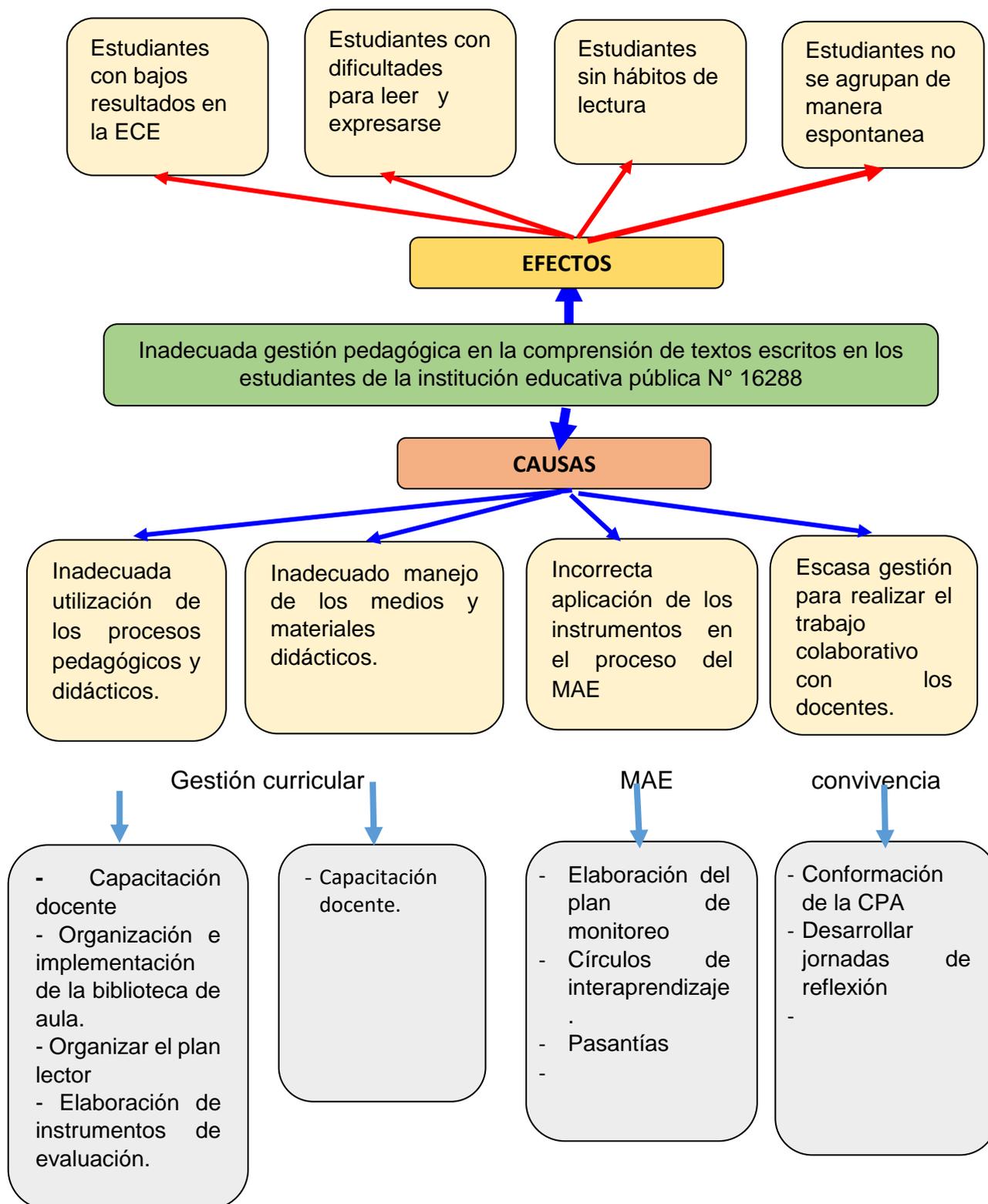
La utilización inadecuada de los procesos didácticos y los medios y materiales en las sesiones de aprendizaje generan dificultades en los estudiantes para comprender textos por lo que es necesario realizar acciones de capacitación a los docentes en procesos pedagógicos y didácticos y el uso de los materiales, dar funcionalidad al plan lector y la elaboración de instrumentos de evaluación que reflejen el logro de las competencias a evaluar. La incorrecta aplicación de estrategias en el proceso del monitoreo, acompañamiento y evaluación, trae como consecuencia que no se cumpla con el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje por lo que es necesario realizar acciones como la elaboración del plan de monitoreo, organizar los círculos de interaprendizaje, pasantías. La escasa gestión para realizar el trabajo colaborativo con los docentes, conlleva a que los estudiantes no tomen conciencia de la importancia del trabajo colaborativo por lo que es necesario realizar acciones como la conformación de la comunidad profesional de aprendizaje, organización de los círculos de interaprendizaje. En conclusión, mi compromiso como líder pedagógico es optimizar la gestión pedagógica de la comprensión lectora de los estudiantes mejorando los aprendizajes con apoyo de los docentes.

## Referencia

- Cassasus, J. (. (s.f.). *Clima escolar, emociones y aprendizajes*.
- Castro, F. (2005). *Gestión Curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa*. Horizontes educativos.
- Darling, M. (1997). *Manual para la evaluación del profesorado*. Madrid.
- Guerreo, L. (2016a). *¿Y como haría un director escolar para gestionar el currículo?*
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Chile.
- Malpica, F. (2013). *Ideas clave, Calidad de la práctica educativa. Referentes, indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza aprendizaje*. Barcelona.
- Ministerio de Educación (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima.
- Ministerio de Educación (2009). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima.
- Organización Panamericana de la Salud(2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Washington.
- Robinson, V. (2008). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*.
- Rodríguez Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*.
- Valdes, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú.
- Vezub, L. (2007,2010,2011). *Las políticas y acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*.
- Zabala, (2008). *Ideas clave, Como aprender y enseñar competencias*. Barcelona.

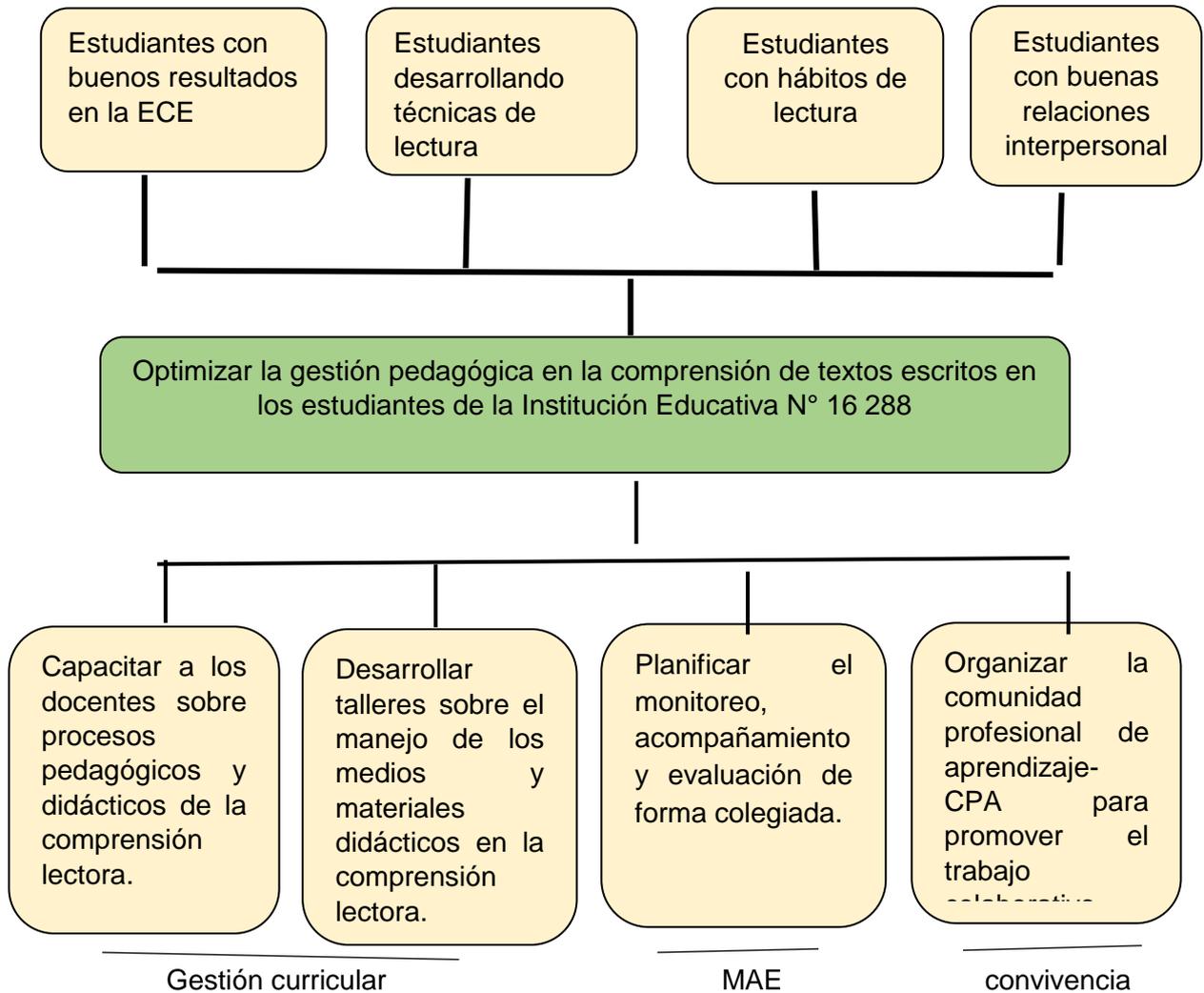
## Anexos

Árbol de problema: Institución educativa N° 16288



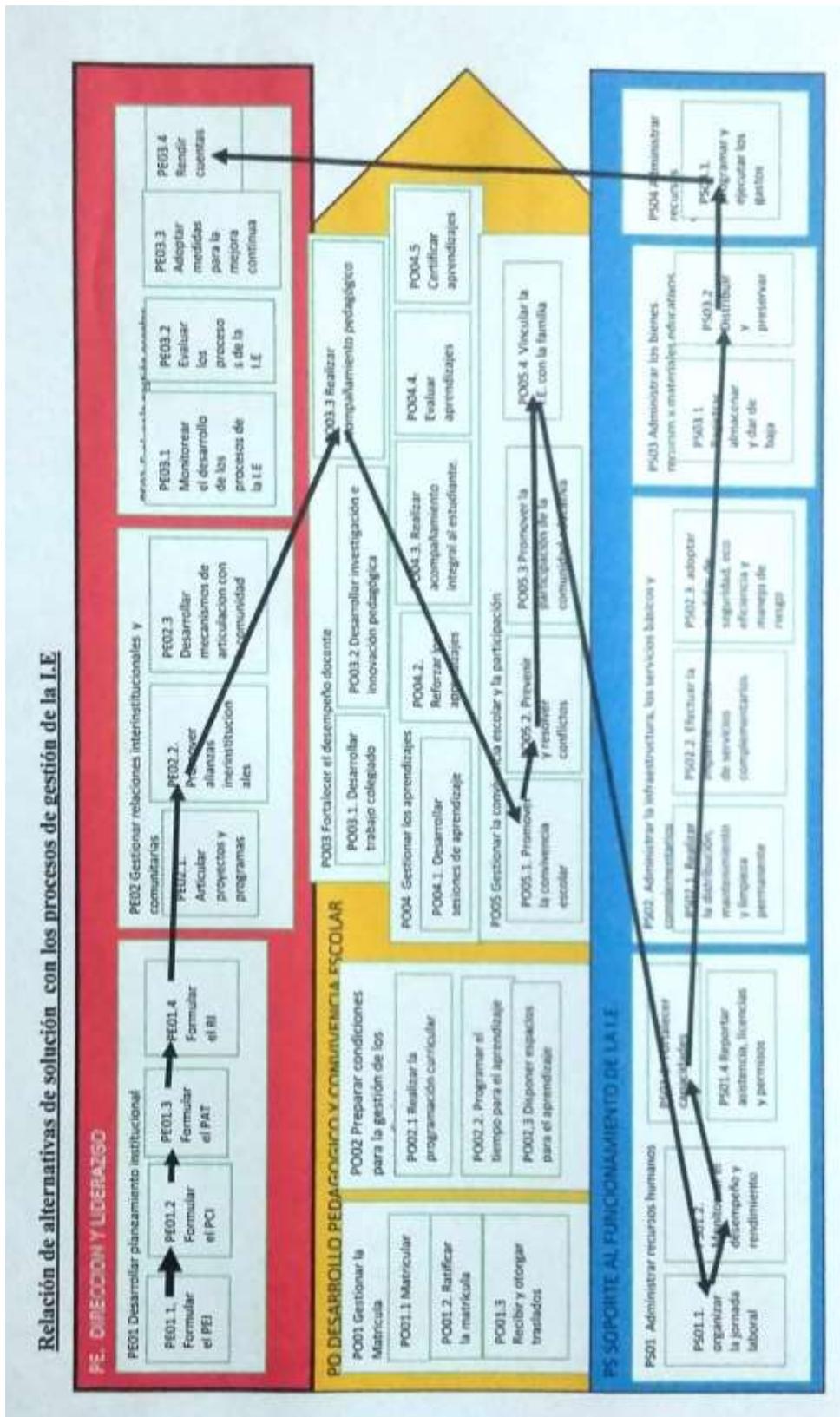
Fuente: Elaboración propia

## Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

Mapeo de procesos que involucra sus alternativas



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

Instrumento de recojo de información

GUIA DE ENTREVISTA

I. DATOS DE LA I.E.

- |                 |               |
|-----------------|---------------|
| 1.1. I.E.       | 16288         |
| 1.2. LUGAR      | SAN FRANCISCO |
| 1.3. ENCUESTADO | DOCENTE       |
| 1.4. N° MUESTRA | 03            |
| 1.5. FECHA      | .....         |

II. OBJETIVO DE LA APLICACIÓN

Conocer su opinión acerca de las diferentes dimensiones que se desarrollan en la I.E.

III. PROBLEMA:

Inadecuada gestión pedagógica en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa 16288 de San Francisco.

IV. DIMENSIONES

A. GESTION CURRICULAR

1. ¿Qué instrumentos aplica para evaluar las competencias de la comprensión lectora?

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

2. ¿Qué medios y materiales utilizas en la sesión de aprendizaje?

.....  
.....

3. ¿Cómo aplicas los procesos didácticos en la sesión de aprendizaje?

.....  
.....

B. MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACION

4. ¿Qué sugieres al directivo para mejorar el monitoreo y acompañamiento?

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

5. ¿crees que el acompañamiento y retroalimentación ha fortalecido tu práctica docente?

.....  
.....

C. CONVIVENCIA

6. ¿De qué manera realizas el trabajo colaborativo con tus colegas maestros?

.....  
.....

7. ¿Cómo influye el trabajo colaborativo en tu práctica docente?

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

8. ¿Cuál es el mayor impedimento para realizar el trabajo colaborativo?

.....  
 .....

Fuente: Elaboración propia

Cuadro de categorías

INSTRUMENTO : Entrevista a docentes	
ITEM : D1, D2, D3. ¿Qué instrumentos aplica para evaluar las competencias de la comprensión lectora? D1, D2, D3 ¿Qué medios y materiales utilizas en la sesión de aprendizaje? D1, D2, D3 ¿Qué procesos didácticos desarrollas en la sesión de aprendizaje?	
CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Gestión Curricular	Procesos pedagógicos y didácticos. Medios y materiales didácticos

Fuente: Elaboración propia

INSTRUMENTO : Entrevista a docentes	
ITEM : D1, D2, D3. ¿Qué sugieres al directivo para mejorar el monitoreo y acompañamiento? D1, D2, D3. ¿hace acompañamiento y retroalimentación a la práctica docente?	
CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Ficha de monitoreo Plan de monitoreo Jornadas de reflexión

Fuente: Elaboración propia

INSTRUMENTO : Entrevista a docentes	
ITEM : D1, D2, D3. ¿De qué manera realizas el trabajo colaborativo con tus colegas maestros? D1, D2, D3. ¿Cómo influye el trabajo colaborativo en tu práctica docente? D1, D2, D3. ¿Cuál es el mayor impedimento para realizar el trabajo colaborativo?	
SUBCATEGORÍAS	CATEGORÍAS
Convivencia	Trabajo colaborativo

Fuente: Elaboración propia

## Evidencias fotográficas



Docentes respondiendo a la entrevista y el análisis de los problemas de aprendizajes.



Docentes participando en el análisis de la problemática de los aprendizajes.



Docentes y padres de familia trabajando los compromisos de gestión escolar



Docentes, estudiantes y padres de familia trabajando la convivencia