



ESCUELA DE POSTGRADO

**GESTIÓN DE SOPORTE DOCENTE PARA LA
APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE
COMPRENSIÓN LECTORA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PÚBLICA N° 82912**

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

LETTY MARIÑAS SOTO

Asesor

Liliana Elizabeth Díaz Muñoz

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	
Introducción	4
Desarrollo	6
Identificación del problema	6
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema.	7
Análisis y resultados del diagnóstico	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	8
Resultados del diagnóstico	10
Alternativa de solución para el problema identificado	13
Referentes conceptuales y experiencias exitosas	14
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.	14
Aporte de experiencias realizadas sobre el tema	16
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	18
Matriz de plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.	18
Matriz de implementación de plan de acción: cronograma, responsables y recursos humanos.	20
Presupuesto.	22
Matriz de monitoreo y evaluación.	23
Conclusión	24
Referencias	25
Anexos	26

Resumen

El Plan de Acción tiene la finalidad de plantear la alternativa de solución, como respuesta a la problemática presentada, siendo la inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes de la I.E N.º 82912 de Porcón Alto, para lo cual se tomó en cuenta la opinión de los actores directos, en este caso los docentes; entrevistando a cinco de ellos utilizando en este caso la técnica de la entrevista y la guía de entrevista como instrumento para recoger información. A partir de ello es que se propone acciones como el desarrollo de GIAs, trabajo colegiado y comunidades profesionales de aprendizaje, para empoderar a los docentes en el manejo de estrategias de comprensión lectora y resolución de conflictos y así fortalecer sus capacidades y mejorar los aprendizajes de los estudiantes basadas en sustento teórico y poniendo en práctica las capacidades adquiridas en la segunda especialización gracias al MINEDU y a la USIL. Finalmente esta propuesta lleva consigo fortalecer el liderazgo pedagógico, la gestión curricular, el buen clima escolar y el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente; asignando a cada integrante de la comunidad educativa nuevos roles en la noble tarea encomendada de educar.

Introducción

El Plan de Acción presentado cuyo título es gestión de soporte docente para la aplicación de estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 82912, se elabora para dar respuesta a los bajos niveles de aprendizaje de los estudiantes sobre todo en esta competencia, siendo las causas más relevantes el insuficiente manejo de estrategias de enseñanza para desarrollar esta competencia por parte de los docentes, el limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y por otro lado el desconocimiento de mecanismos pacíficos de resolución de conflictos. Siendo el propósito de estudio mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación y considerando que la primera causa está inmersa en la dimensión gestión curricular y siendo esta MINEDU (2017) la que pone en marcha y el proyecto educativo institucional partiendo de las necesidades e intereses de los estudiantes se orienta a la consecución de las metas de aprendizaje establecidas cada año, es que la consideramos importante para desde allí plantear la alternativa de solución. Es importante considerar lo afirmado por Carreiro da Costa (2009), primordialmente se debe entender el concepto de competencia y el que es el ser competente ya que es el punto de partida para que surjan interrogantes desde la reflexión de los propios docentes sobre ¿qué y para qué enseñamos? Y de esta manera ir mejorando las prácticas pedagógicas que nos conllevará a lograr el objetivo general que mejorar el uso de estrategias en comprensión lectora para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes de la Institución. La segunda causa tiene su sustento teórico en Minedu (2017), donde señala que es importante el liderazgo del director ya que él es el responsable de hacer partícipes a los docentes en todo el proceso del monitoreo para que de esta manera los docentes no se sientan amenazados ni vigilados como lo expresan algunos docentes encuestados, sino lograr poco a poco la autonomía docente. En cuanto a convivencia escolar existen casos de violencia escolar entre estudiantes que muchas veces los docentes desconocen cómo abordarlos, es por eso que a la luz de lo señalado por Minedu (2017), expresa que todos los integrantes de la comunidad educativa son responsables de ir forjándola y estableciéndola a través de las interrelaciones diarias, en nuestro caso recae mayor responsabilidad en directivo y docentes el tener que lograr que los estudiantes sean buenos ciudadanos promoviendo espacios de reflexión con base en principios democráticos y de respeto básicamente; siendo necesario el conocimiento de mecanismos de resolución de conflictos.

El plan de acción parte de la identificación del problema institucional con el respectivo análisis de las causas y efectos, y a la luz de diversas teorías y experiencias relacionadas con la problemática presentada formular la alternativa de solución la misma

que contempla acciones para mejorar las practicas docentes y fortalecer el liderazgo pedagógico ya que de esta manera se logrará mejorar el rendimiento de los estudiantes. Para recoger información se emplearon técnicas e instrumentos de recojo de datos en este caso guía de entrevista, los mismos que permitieron establecer categorías, sub categorías propuestas viables, analizando información al respecto y estableciendo metas que culminaran beneficiando directamente a un promedio de 200 estudiantes y 13 docentes .Finalmente las conclusiones arribadas son el resultado de la suma de acciones, esfuerzos , análisis reflexivo para una acertada toma de decisiones en favor de la mejora de los aprendizajes.

Desarrollo

Identificación del problema

El problema está relacionado sobre:

Inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes de la I.E N° 82912-Porcón Alto

Contextualización del problema

La Institución Educativa 82912 se localiza en el Centro Poblado de Porcón Alto, Distrito, Provincia y Región de Cajamarca; su geografía es accidentada, el clima es frío con presencia de vientos fuertes lo que hace que un porcentaje de la población estudiantil se vuelva vulnerable a sufrir enfermedades respiratorias y afectar el normal desarrollo de sus labores académicas. En Porcón Alto los pobladores se dedican principalmente a la agricultura de productos alimenticios, los mismos que sirven para su autoconsumo por lo que la alimentación no es balanceada. Los 201 estudiantes que acoge la institución, en su mayoría están motivados por aprender especialmente a través de actividades lúdicas y deportivas, pero a su vez tienen dificultad para demostrar afectividad, se encuentran distribuidos del primero al sexto grado, con un directivo que en un inicio aun sabiendo que su rol no era únicamente de corte administrativo no contaba con las herramientas pedagógicas necesarias, hecho que ha ido fortaleciendo y hoy cuenta con capacidad de liderazgo y de gestión de los aprendizajes en beneficio de los estudiantes; se cuenta con trece docentes de la especialidad primaria, de los cuales el 30% tienen estudios concluidos de maestría y la mayoría participa en talleres o proyectos que oferta la Asociación los Andes Cajamarca (ALAC) por estar en el ámbito de influencia de Minera Yanacocha. En cuanto a infraestructura se cuenta con aulas amplias de material noble, adecuadas para el desarrollo del proceso educativo, servicios higiénicos diferenciados; el servicio de agua entubada abastece casi todo el año excepcionando la época de verano donde hay escases; además hay un ambiente para lectura implementado con libros adecuados para niños, gracias a alianza estratégica con el colegio Roosevelt de Lima, que sirve para mejorar las competencias lectoras de los estudiantes. Respecto al clima escolar es adecuado, debido a las buenas relaciones de convivencia entre actores educativos y al fortalecimiento de las capacidades blandas del directivo, pese a ello, se manifiestan algunos casos de violencia entre estudiantes como réplicas de conducta que viven en sus hogares y que de algún modo afectan el aprendizaje así como su desarrollo psicológico.

Refiriéndonos al monitoreo y acompañamiento pedagógico, algunos docentes aún creen que éste es sancionador, por lo que aún no existe una buena apertura a ser monitoreados a pesar de haber socializado la ficha respectiva con ellos, a este hecho se adiciona el escaso monitoreo y acompañamiento realizado, debido a otras tareas que se le recarga al directivo, dificultando también la constatación de compromisos asumidos con anterioridad por parte de los docentes.

Descripción y formulación del problema.

Después de realizar un análisis de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2016, así como los de las actas de evaluación 2017 y considerando los resultados del proceso de monitoreo y acompañamiento docente, se formuló el siguiente problema Inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes de la I.E N.º 82912-Porcòn Alto.

Una de las causas asociadas al problema tiene mucho que ver con el proceso estratégico de dirección y liderazgo, específicamente con el proceso de planificación y evaluación de la gestión escolar, al no haber incluido en el PAT el desarrollo de actividades dirigidas a empoderar a los docentes de estrategias para desarrollar el área de comunicación, reflejado en la dificultad para ejecutar los procesos didácticos de la comprensión lectora evidenciándose en el desarrollo de sesiones donde predomina las prácticas pedagógicas tradicionales, y a destinar poco tiempo al trabajo colegiado así como a la auto capacitación, y a la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje.

Una segunda causa es la concerniente al insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes relacionada directamente con el proceso operativo de monitorear, supervisar y evaluar el servicio educativo, trae consigo la reincidencia de prácticas de enseñanza donde el estudiante no es agente activo y la no verificación de compromisos asumidos para mejorar la práctica pedagógica, por consiguiente no se logra involucrar a los docentes en el proceso reflexivo de su labor pedagógica para poder mejorarla.

Por último otra causa que también está asociada al bajo nivel de logro de los aprendizajes, es la carencia de estrategias para realizar acciones reparadoras por parte de los docentes frente a casos de violencia entre estudiantes, que trae como efecto relaciones interpersonales violentas entre algunos de ellos, generando desorden e indisciplina afectando al normal desarrollo de las actividades de aprendizaje, se relaciona íntimamente con el proceso de operativo de gestionar la convivencia escolar.

Por lo descrito con anterioridad, considero que es importante resolver el problema considerando acciones desde el planeamiento escolar, desarrollo pedagógico y la buena convivencia escolar, ya que si los estudiantes no comprenden lo que leen, tiene efecto en las demás áreas y de allí surge su urgente solución contando para ello con factores de viabilidad como: la apertura al cambio por parte de la mayoría de docentes, apoyo de la empresa privada, un buen clima escolar y contamos con la presencia de aliados estratégicos.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

Teniendo el problema priorizado Inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes de la I.E N. ° 82912, se relaciona directamente con el compromiso de gestión, referido al progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, del que el directivo es responsable directo e implica establecer objetivos y metas para la mejora del aprendizaje respecto al año anterior, poniendo énfasis en mejorar las deficiencias detectadas. El segundo compromiso también tiene mucho que ver, puesto que si un estudiante no logra resultados favorables de aprendizaje, termina por abandonar el sistema educativo y hoy se apuesta por tener 0% de deserción escolar, también es importante el proceso de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica ya que permite insertar mejoras en el desempeño de los docentes, por lo tanto debe ser continuo y personalizado tornándose en desatendido muchas veces por la carga administrativa adicional que se le da al directivo. Finalmente el compromiso al que no se debe restar importancia, tal como lo indica el Marco del Buen desempeño Directivo (2014), es el referido a una adecuada gestión de la convivencia escolar que asegure un buen clima como requisito para el buen desarrollo del proceso educativo y que muchas veces no se logra por falta de diversas estrategias siendo una de ellas el manejo de conflictos de manera positiva.

En cuanto al Marco del buen desempeño directivo, sustentado además por las cinco dimensiones de Viviane Robinson, tienen íntima relación con la problemática presentada puesto que, si analizamos las seis competencias partiendo desde la planificación institucional orientada al logro de metas, promoviendo la gestión de los diversos actores, gestionando los recursos y materiales oportunamente, comunicando los resultados de aprendizaje, promoviendo la formación continua de los docentes y acompañando a los mismos para mejorar su labor; se partiría desde una buena planificación y ejecución de las de las sesiones hasta una retroalimentación reflexiva, asegurando que ningún niño se

quede atrás. Todo ello implica poner en marcha un liderazgo pedagógico transformador capaz de motivar por ejemplo a los docentes que muestran poca disponibilidad para realizar trabajo colegiado; caso contrario se corre el riesgo de mantener o empeorar los resultados de aprendizaje.

Siendo importante el recojo de información referida a la problemática presentada se empleó la técnica de la entrevista y el instrumento la guía de entrevista, aplicada cinco docentes de diversos grados y que fue llevada a cabo el día lunes 24 de setiembre; fue estructurada para ejecutarla en el contexto mismo donde laboran los docentes y conocer desde su percepción las dificultades que tienen en el ejercicio de su labor, convirtiéndose así en fuente de primera mano para el presente plan de acción. La guía de entrevista consideró dos preguntas por cada dimensión es decir, para gestión curricular, monitoreo acompañamiento y evaluación a la práctica docente y la convivencia democrática las que estuvieron dirigidas a los docentes, siendo la primera pregunta: ¿Qué procesos didácticos utiliza para desarrollar la comprensión lectora? La que permitió recoger las siguientes apreciaciones de los docentes cuatro contestaron que los procesos didácticos son antes, durante y después de la lectura, otra docente manifestó que son literal, inferencial y crítico. Estas respuestas permitieron obtener la sub categoría procesos didácticos de la comprensión lectora; evidenciándose que no todos los docentes conocen los procesos de comprensión lectora; la segunda interrogante fue ¿Qué acciones realiza en una sesión de aprendizaje para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes? cuyas respuestas de dos de ellas fueron que realizan lectura silenciosa, subrayado, resumen, mapas conceptuales, otros dos respondieron que realizan lectura y luego hacen que respondan preguntas relacionadas con la lectura, mientras que una última contestó que hace que los niños escenifiquen la lectura para que la comprendan mejor, denotándose que no todos tienen el mismo criterio en la aplicación de estrategias por lo tanto en el manejo de estrategias; permitiendo la obtención de la sub categoría estrategias de comprensión lectora creyendo conveniente que la misma dimensión se constituye en categoría. La tercera interrogante ¿En qué consiste el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente? Permitted obtener las respuestas de dos docentes que era observar la clase del docente para luego apoyarlo en algunos errores que haya tenido para poder superar todos sus procesos en bien de los estudiantes, otro contestó que es la forma como el docente es evaluado para ver cómo está llevando su trabajo pedagógico y las dos restantes coincidieron en señalar que es una estrategia para mejorar el desempeño a través de orientación y estrategias de monitoreo. La cuarta interrogante ¿Para qué le sirve el monitoreo y acompañamiento?, a lo que todos contestaron que les sirve para mejorar su desempeño, ver sus fallas y posteriormente ser asesorados con estrategias; las respuestas

servieron de insumo para obtener las sub categorías estrategias de monitoreo y estrategias de acompañamiento; esta dimensión coincide también con la categoría. Por otro lado permite considerar que a pesar que algunos ven el MAE como una evaluación punitiva, consideran que les es útil para mejorar su práctica.

El la dimensión convivencia democrática se elaboraron las interrogantes: ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre estudiantes? Tres docentes manifestaron que por lo general son en un ambiente de respeto pero que existen peleas entre estudiantes y dos manifestaron que les es muy útiles el establecimiento de las normas de convivencia. Y la última interrogante ¿Cómo gestionas el buen trato en el aula? A lo que en su totalidad dijeron que establecen normas y si pelean les hacen que se disculpen entre ellos, por lo que se puede afirmar que desconocen más estrategias para manejo de conflictos, ya que el establecimiento de las normas de convivencia es una de ellas. Siendo las sub categorías normas de convivencia y estrategias de manejo de resolución de conflictos y la categoría coincide con la dimensión. Se puede concluir en este acápite que los docentes reconocen la importancia del establecimiento de las normas de convivencia pero al resolver un conflicto entre estudiantes se limitan a ejecutar ciertas acciones que no conllevan a la reflexión crítica y no contribuyen con el buen clima escolar porque desconocen estrategias.

De la síntesis e interpretación de la información obtenida, a través de la guía de entrevista, utilizando para ello el procedimiento de reducción de datos y matrices de categorización para lo cual se partió de las respuestas de los docentes involucrados se pudo determinar las sub categorías y las categorías correspondientes.

Resultados del diagnóstico.

Producto del monitoreo a los docentes y las respuestas dadas, se puede determinar que cuando trabajan el área de comunicación, específicamente la competencia de comprensión lectora se puede aseverar que basan su práctica en asignar lecturas y preguntas de comprensión con énfasis en el nivel literal además de lectura pasiva, sin tener en cuenta la demanda de lo que se planifica para lograr la comprensión del texto, notándose desconocimiento de estrategias de comprensión lectora, también se limitan a buscar significados de palabras desconocidas haciendo uso del diccionario; sabiendo que para lograr la significatividad del aprendizaje se debe poner en práctica un conjunto de estrategias acertadas, las mismas que deben estar acordes al momento en que se las aplica, es decir, antes, durante o después de la lectura, o en cada proceso didáctico tal como lo indica García (1993), “los docentes empoderados de los procesos de comprensión lectora poseen peripecias de actuación acertada para ayudar a los estudiantes a resolver conflictos” (p.101)

Teniendo en consideración lo manifestado por Ministerio de educación (2014), en el Marco del buen Desempeño Docente, quienes en su labor diaria deben empoderarse de saberes pedagógicos, conocer las características de los estudiantes, su contexto y autoevaluación de su labor. En tal sentido deben estar preparados para poder lograr desarrollar las competencias que se establecen en cada ciclo, ello implica tener apertura a todos los cambios que demanda y necesita nuestra sociedad. Otro aspecto que afecta la mejora de las competencias docentes es la poca disponibilidad de algunos docentes para conformarse en comunidades profesionales de aprendizaje y al decir de Krichesky y Murillo (2011), las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) en las instituciones educativas constituyen una estrategia de avance que para forjarse como tal, requiere de factores como “liderazgo distribuido, la cultura de trabajo colaborativa, el desarrollo profesional” que tienen su base en las parvedades de aprendizaje de los estudiantes sumado a la investigación y la autoevaluación sobre su labor diaria. Es indiscutible la importancia de implementar comunidades profesionales de aprendizaje para mejorar y enriquecer la práctica pedagógica de los docentes.

Otra de las categorías obtenidas es el monitoreo y acompañamiento pedagógico, siendo las sub categorías son estrategias de monitoreo y estrategias de acompañamiento de lo cual afirmó que algunos docentes tienen la idea de que el monitoreo y acompañamiento tienen fines sancionadores y fiscalizadores y que no contribuyen a mejorar la realidad educativa; frente a quienes por el contrario piensan que el monitoreo y acompañamiento les ayudará a mejorar su práctica pedagógica a través de un diálogo reflexivo y asunción de compromisos para perfeccionar su práctica. Teniendo en consideración las estrategias de monitoreo podemos hacer mención que hay estrategias de monitoreo que conllevan a hacerlo más factible como lo indica el Minedu (2017) en el quinto módulo refiere “visita al aula, observación entre pares y autogestión indicando además que el monitoreo no es propio solamente del directivo (p.32-33). Mientras que si se considera las estrategias de acompañamiento pedagógico DIFODS (2018) se han establecido “visita al docente en aula y grupos de interaprendizaje,” (p. 6). Uno de los pilares para la mejora de la práctica pedagógica y la consecución de competencias docentes es sin duda el monitoreo y acompañamiento pedagógico que puesto en práctica y de manera sutil los docentes irán comprendiendo la importancia que tiene para su perfeccionamiento.

Por último, se obtuvo la siguiente categoría buen clima institucional y las sub categorías originadas fueron, normas de convivencia y estrategias de resolución pacífica de conflictos que firmando que los agentes educativos consideran que la puesta en práctica

de las normas de convivencia son importantes para fortalecer el buen clima y evitar factores asociados con la indisciplina que no contribuye a la mejora de los aprendizajes.

Al decir de Díaz- Aguado :

Sobre el incremento de la indisciplina, es necesario insertar a los estudiantes en prácticas de democracia participativa considerando que los estudiantes se sienten poco implicados en cumplir normas que otros han creado, en cambio, si él es participe directo el dejar de cumplirlas lo hace sentir como una falta de honestidad consigo mismo ya que se siente comprometido (1996, p. 6).

Teniendo en cuenta que los conflictos forman parte de la vida y que muchas veces generan violencia, para evitarla y prevenirla, es importante la participación de toda la comunidad educativa en el establecimiento de normas de convivencia institucionales, puesto que al ser partícipes directos, se sienten con un grado de compromiso para asumirlas.

Finalmente es importante saber cómo manejar conflictos a través de mecanismos de regulación positiva en este sentido se propone estrategias como o propone Gatazka Raldatzeco Unibersitate (2017), la “El rincón de la silla oreja y la silla boca” que permite resolver pequeños conflictos entre estudiantes de manera autónoma, consistiendo en ir a un lugar apropiado donde hay dos sillas con el nombre de silla boca y la otra es la silla oreja; al presentarse el conflicto la docente invita a los dos estudiantes ir al lugar donde están las sillas, el que ocupa la silla boca es el que habla sobre lo ocurrido , como se siente y proponen alternativas de solución, mientras el otro escucha, luego cambian de papel, terminado este proceso el docente pregunta si ya encontraron la solución y si están de acuerdo con ella; caso contrario el docente propone alternativas de solución que deben abordarla con su mediación y reflexionando. Otra estrategia señalada por el mismo autor son los dilemas morales constituyéndose en relatos cortos, reales o supuestos que conllevan un conflicto de valores, luego el docente agrupa a los estudiantes que tienen opiniones diferentes y hace las sustenten a través de un debate para arribar a una reflexión final.

Alternativa de solución para el problema identificado

Para establecer la alternativa de solución frente al problema identificado y descrito en el plan de acción, se ha considerado las siguientes dimensiones y acciones; en gestión curricular las actividades a desarrollar son el empoderamiento de estrategias de comprensión lectora a través de la implementación de trabajo colegiado y comunidades profesionales de aprendizaje, pues al lograr la aprehensión de variadas estrategias de comprensión lectora en los docentes, se cuenta con espacios donde compartan experiencias y adquieran nuevos conocimientos para mejorar su perfil, tal como se establece en el proceso de gestión operativo, referido a fortalecer el desempeño docente; en la dimensión monitoreo y acompañamiento se implementa estrategias de monitoreo así como estrategias de acompañamiento lo que permite arribar en la instalación de una cultura de autoevaluación y evaluación a la práctica docente que finalmente busca lograr la autonomía de cada profesional, y que tiene estrecha relación con el proceso operativo que señala realizar el acompañamiento pedagógico. Por último en la dimensión convivencia escolar, se tiene en cuenta acciones como establecimiento de normas de convivencia y estrategias de resolución pacífica de conflictos, para fortalecer prevenir y resolverlos y de esta manera no afecten el normal desarrollo de las actividades educativas, ya que influye positivamente en el logro y mejora de los aprendizajes. Se ha considerado estas acciones ya que son las más pertinentes y las posibles de realizar de acuerdo a nuestro contexto y características de cada actor educativo teniendo la seguridad de lograr cada uno de los objetivos propuestos.

En tal sentido, la alternativa de solución que se plantea desde la gestión de soporte docente, es realizar acciones como instaurar en la institución la comunidad profesional de aprendizaje, realización de trabajo colegiado, grupos de interaprendizaje para adquirir estrategias de comprensión lectora y de resolución de conflictos así como realización de estrategias de monitoreo y acompañamiento docente.

Referentes conceptuales y experiencias exitosas

Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada.

La alternativa priorizada tiene en cuenta tres dimensiones siendo ellas:

Dimensión gestión curricular que al decir del Minedu (2017), en el texto del módulo cuatro define a la misma como la capacidad de disponer de todos los recursos con los que cuenta la institución para la consecución de las metas, en tal sentido se desarrollan acciones que conlleven a la mejora de los aprendizajes, en nuestro caso de comprensión lectora. En esta dimensión se han considerado el empoderamiento de estrategias de comprensión lectora por parte de los docentes así como de estrategias de resolución de conflictos, mediante la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje ya que como lo indican Fullan y Hargreaves (1997), el denominador común de estas culturas no son las reuniones o procesos tediosos sino por el contrario son las actitudes de desprendimiento y ayuda, reconocimiento, apoyo y respeto mutuo que se ira logrando a través de trabajos colaborativos como por ejemplo el trabajo colegiado, jornadas de sensibilización, GIAs. Otro aporte sobre las comunidades profesionales de aprendizaje lo encontramos en el Minedu (2017) mencionan como una estrategia de mejora de los aprendizajes de los estudiantes partiendo del aprendizaje de los demás integrantes de la comunidad educativa en especial de los docentes con la particularidad de que debe primar la colaboración y apoyo para la consecución de metas establecidas. Si relacionamos esta dimensión con los procesos de gestión escolar tiene mucho que ver con el planeamiento institucional desde la elaboración de los instrumentos de gestión, promoción de alianzas interinstitucionales, monitoreo del desarrollo de los procesos de la institución educativa, realizar el acompañamiento pedagógico, verificando el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y evaluando los aprendizajes de los estudiantes; poniendo énfasis a través del liderazgo pedagógico la corroboración de que todos los cambios de mejora a insertar se realicen de manera pertinente para la consecución de las metas y objetivos planteados.

En la dimensión de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, tal como lo indica el Minedu (2017), en el módulo cinco se hace referencia a lo manifestado por el Consejo Nacional de Educación el año 2007, que señala la diferencia de tres procesos básicos que se dan en las instituciones educativas refiriéndose primero a la supervisión como la comprobación de la normativa emanada de estamentos superiores que contienen lineamientos y funciones de los agentes educativos necesarios para asegurar la mejora de resultados ; por otra parte se menciona al monitoreo como el mero recojo de información en la práctica docente misma, teniendo en cuenta indicadores para medir la calidad y el logro de productos que se esperan alcanzar poniendo especial cuidado

en los insumos y procesos ya que determinara identificar logros y dificultades, mientras que el acompañamiento es otorgar asesoría continua a los docentes y directivo sobre temas relacionados a su práctica, señalando que a diferencia de la supervisión el monitoreo y el acompañamiento se complementan el uno al otro. En esta dimensión las acciones que se han considerado son conocimiento de estrategias de monitoreo como visita al aula que como su nombre lo indica el directivo visita al docente para ser monitoreado según el plan y cronograma previamente establecido con ellos, cuya finalidad es identificar avances de compromisos asumidos y considerando indicadores determinados; otra estrategia de monitoreo es la observación entre pares y tal como lo señala el Minedu (2017), señala que consiste en que un docente experto observa a otro con dificultades para verificar si hay logros en el mismo campo de los hechos; su importancia radica en la interacción de los actores bajo un clima de confianza e interacción mutua. En cuanto a estrategias de acompañamiento las que más se adaptan a nuestra realidad son las visitas a aula y los círculos de interaprendizaje siendo la primera la que nos acerca más a los docentes para ofrecerles una asesoría en forma personal de acuerdo a lo que requiere, mientras que la segunda se convierte en espacios donde los docentes y directivo comparten experiencias con buenos resultados o solucionan problemas en forma conjunta. Para ilustrar más sobre el grupo de interaprendizaje la Dirección de formación docente en servicio (2018), manifiesta que se trata de una estrategia a través de la cual se genera el intercambio de experiencias desde la práctica docente en el aula ya sean exitosas o que presenten dificultades para lo cual se parte de la reflexión crítica y que finalmente concluyen en la formación de comunidades profesionales de aprendizaje en la institución. Al analizar el mapa de procesos se relaciona con los procesos operativos de realización de acompañamiento pedagógico y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, puesto que se espera la mejora de la práctica docente, por consiguiente de los aprendizajes.

Considerando la dimensión convivencia escolar el Minedu (2017), hace mención a la convivencia escolar como el modo como se cimientan las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa como parte de su misión pedagógica y considerando el aspecto formativo, preventivo y regulador. Entre las acciones consideradas tenemos establecimiento de normas de convivencia, ya que para una buena convivencia es requisito la presencia de normas establecidas y acordadas por toda la comunidad educativa, pues en ausencia de ellas nacen los conflictos, de igual modo si no se establecen consecuencias a su incumplimiento. La otra acción es manejo de estrategias de resolución pacífica de conflictos, al respecto el Minedu (2017), considera que para una gestión positiva del conflicto se cuenta con dos procesos: La negociación, donde predomina el diálogo y la voluntad entre ambas partes, así como igualdad de poder, para llegar a un acuerdo común.

Por otro lado La mediación o negociación asistida que a diferencia de la primera es requisito la intervención de una tercera persona que de manera imparcial ayuda a las partes a negociar satisfactoriamente. Lo que se busca lograr es la reflexión crítica sobre las actitudes de los estudiantes y que asuman responsabilidades sobre ellas. En cuanto a los procesos de gestión las acciones planteadas tienen que ver con los procesos operativos de promoción de la convivencia, prevención y resolución de conflictos, así como vincular la institución con la familia y a su vez con el cumplimiento de actividades programadas en el Plan anual de trabajo así como el reglamento interno.

Aporte de experiencias realizadas sobre el tema

Una experiencia que aporta a la realización de este plan de acción es la investigación acción presentada por Fernando Rodríguez Carrillo y Laurencia Barraza Barraza sobre el trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza realizado en el año 2015, cuyas conclusiones principales son las que se mencionan: reconocer que las dificultades presentadas por los docentes en su labor diaria mediante la evaluación y la autoevaluación pueden encontrar solución internamente en la escuela mediante el trabajo colegiado, que consiste en reunir a los docentes para generar oportunidades de reflexión sobre la labor que vienen desempeñando con el propósito de mejorarla; que los docentes se sientan bien con la labor que realizan y satisfechos con los resultados de su trabajo es otro aspecto a destacar, caso contrario es necesario un cambio de actitud que muchas veces se logra imitando a otro docente que les motive a seguir adelante, es importante también que los docentes manejen las TICs y sepan organizar variadas estrategias de aprendizaje para poder conducir a los estudiantes hacia un aprendizaje activo y los motive para aprender. Sin embargo realizar un trabajo colegiado implica también tener horarios más flexibles y la formalidad de los docentes en compromisos que asume cuando se requiera de su presencia.

Entre otra de las acciones que conforman la alternativa de solución, se tiene el empoderamiento de estrategias de comprensión lectora y al respecto se presenta la experiencia viable también en nuestra institución cuyo título es: Uso de la escenificación y otras estrategias en la comprensión lectora, desarrollada en la I.E 31554 “José Carlos Mariátegui”, ubicada en el distrito y provincia de Huancayo, región Junín, en el año escolar 2016; Los resultados, condiciones y conclusiones a las que arribaron fueron: el cambio de actitud de los integrantes de la comunidad educativa inmersos, en cuanto a la predisposición para participar activamente en la experiencia planteada mediante el trabajo colegiado; disponer de una variedad de textos, utilización de las TICs, contar con una

infraestructura adecuada, la puesta en práctica de la metodología con estrategias activas que provoca en los estudiantes el desarrollo de la creatividad, la reflexión y los motiva a leer comprensivamente logrando así aprendizajes significativos.

Otra experiencia similar, que sin duda alguna sirve como referente para el trabajo que se implementará en la institución y que va a mejorar la comprensión lectora de los estudiantes, considerando además que se cuenta con las laptops de primaria, es la desarrollada en Puno el año 2016, en la Institución educativa 70047 de Huáscar, cuyo título es “ Fortalecimiento de la comprensión lectora con el uso de XO” ,teniendo como objetivo general fortalecer las capacidades de comprensión lectora, a través del uso de las laptops de primaria y programas virtuales, cuyos resultados y conclusiones son los que se detallan a continuación: directivo comprometido y con liderazgo pedagógico, contar con las tecnologías de información y comunicación además del servicio de internet, organización de jornadas y talleres trabajando de manera colegiada para la obtención de las metas establecidas, considerando importante el involucrar a los padres de familia en aportar con soluciones a la problemática de aprendizaje de sus menores hijos.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

En el siguiente cuadro se expresa básicamente la información indispensable para implementar el plan de acción como objetivo general, específicos, la alternativa de solución, las acciones a realizar y las metas a cumplir.

Problema	Inadecuada gestión curricular en el uso de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes de la I.E N.º 82912-Porcòn Alto.				
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Optimizar la gestión de soporte docente para la aplicación de estrategias en comprensión lectora para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes de la I.E N.º 82912 - Porcòn Alto	Fortalecer en los docentes el manejo de estrategias de comprensión lectora, para mejorar el proceso de enseñanza, a través de comunidades profesionales de aprendizaje.	Gestión curricular	Propuesta gestión de soporte docente para la aplicación de estrategias en comprensión lectora para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes de la I.E N.º 82912 - Porcòn Alto	A1. Desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje para profundizar en la comprensión y manejo de los procesos didácticos de la comprensión lectora.	(90 % de docentes que participan en las comunidades profesionales de aprendizaje)
	Mejorar la aplicación de los procesos didácticos de comprensión lectora.			A 2. Realización de trabajo colegiado para mejorar la aplicación de los procesos didácticos de comprensión lectora.	100% de docentes empoderados de los procesos didácticos de comprensión lectora.
	Ejecutar el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica de manera personalizada.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente		B1. Ejecución de la visita de aula a los docentes para acompañar la práctica pedagógica.	100% de docentes monitoreados para recoger información sobre su

					práctica docente.
				B2. Realizar asesoría personalizada para mejora de la práctica docente mediante la visita a aula y círculos de interaprendizaje	100% de docentes que reciben asesoría personalizada para mejorar su práctica pedagógica, mediante la visita a aula y desarrollo de GIAs.
	Gestionar adecuadamente los conflictos en el aula mediante mecanismos pacíficos de resolución, para mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes	Convivencia escolar		C1. Elaboración de normas de convivencia.	90% de la comunidad educativa participa y conoce las normas de convivencia.
				C2. Implementación de comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar estrategias de resolución de conflictos en el aula.	90 % de docentes que participan en comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar estrategias de resolución de conflictos.

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

En este cuadro se visualiza las acciones a realizar considerando los recursos necesarios, responsables y el tiempo a utilizar.

Objetivos específicos	Acciones organizadas según dimensión	Metas	Responsables	Recursos Humanos/ Materiales	Cronograma (Meses)				
					A	M	J	J	A
Fortalecer en los docentes sobre el manejo de estrategias de comprensión lectora, para mejorar el proceso de enseñanza , a través de comunidades profesionales de aprendizaje. Mejorar la aplicación de los procesos didácticos de comprensión lectora.	Desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje para profundizar en la comprensión y manejo de los procesos didácticos de la comprensión lectora.	(90 % de docentes que participan en las comunidades profesionales de aprendizaje)	Directivo , docentes	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	X	X	X	X	X
	Realización de trabajo colegiado para mejorar la aplicación de los procesos didácticos de comprensión lectora.	100% de docentes empoderados de los procesos didácticos de comprensión lectora.	Directivo , docentes	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	X	X	X	X	X
	Ejecución de la visita de aula a los	100% de docentes monitoreados	Directivo , docentes	Cuaderno Fichas de monitoreo	X	X	X	X	X

acompañamiento en la práctica pedagógica de manera personalizada.	docentes para acompañar la práctica pedagógica.	para recoger información sobre su práctica docente.		Laptop					
	Realizar asesoría personalizada para mejora de la práctica docente mediante la visita a aula y desarrollo de círculos de interaprendizaje	100% de docentes que reciben asesoría personalizada para mejorar su práctica pedagógica.	Directivo , docentes	Cuaderno Fichas de monitoreo Laptop	X	X	X	X	X
Gestionar adecuadamente los conflictos en el aula mediante mecanismos pacíficos de resolución, para mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes	Elaboración consensuada sobre las normas de convivencia.	90% de la comunidad educativa participa y conoce las normas de convivencia.	Comunidad educativa	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Baner Papel bond	X	X			
	Implementación de comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar estrategias de resolución de conflictos en el aula.	90 % de docentes que participan en comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar estrategias de resolución de conflictos.	Directivo , docentes	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	X	X	X	X	X

Presupuesto.

Acciones	Recursos	Fuente de financiamiento	Costo
Desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje para profundizar en la comprensión y manejo de los procesos didácticos de la comprensión lectora.	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	Donaciones	S/ 2 000 S/ 1 500 S/ 10 S/ 5 S/ 5 S/ 10 00
Realización de talleres para mejorar la aplicación de los procesos didácticos de comprensión lectora.	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	Donaciones	S/ 10 00
Ejecución de la visita de aula a los docentes para acompañar la práctica pedagógica.	Cuaderno Fichas de monitoreo Laptop	Donaciones	S/ 5 00 S/ 10 00
Realizar asesoría personalizada para mejora de la práctica docente	Cuaderno Fichas de monitoreo Laptop	Donaciones	
Elaboración consensuada sobre las normas de convivencia.	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Baner	Donaciones	S/ 40 00
Implementación de comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar estrategias de resolución de conflictos en el aula.	Laptop Proyector Plumones Papelote Cinta masking Papel bond	Donaciones	S/ 10 00
			S/ 3 605

Matriz de monitoreo y evaluación.

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones (0-5)	Fuente de verificación	Responsables	Periodicidad	Aportes o dificultades según el nivel de logro	Reformular acciones para mejorar el nivel de logro
A1						
A2						
B1						
B2						
C1						
C2						

Nivel de logro de la acción	Criterios
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Conclusión

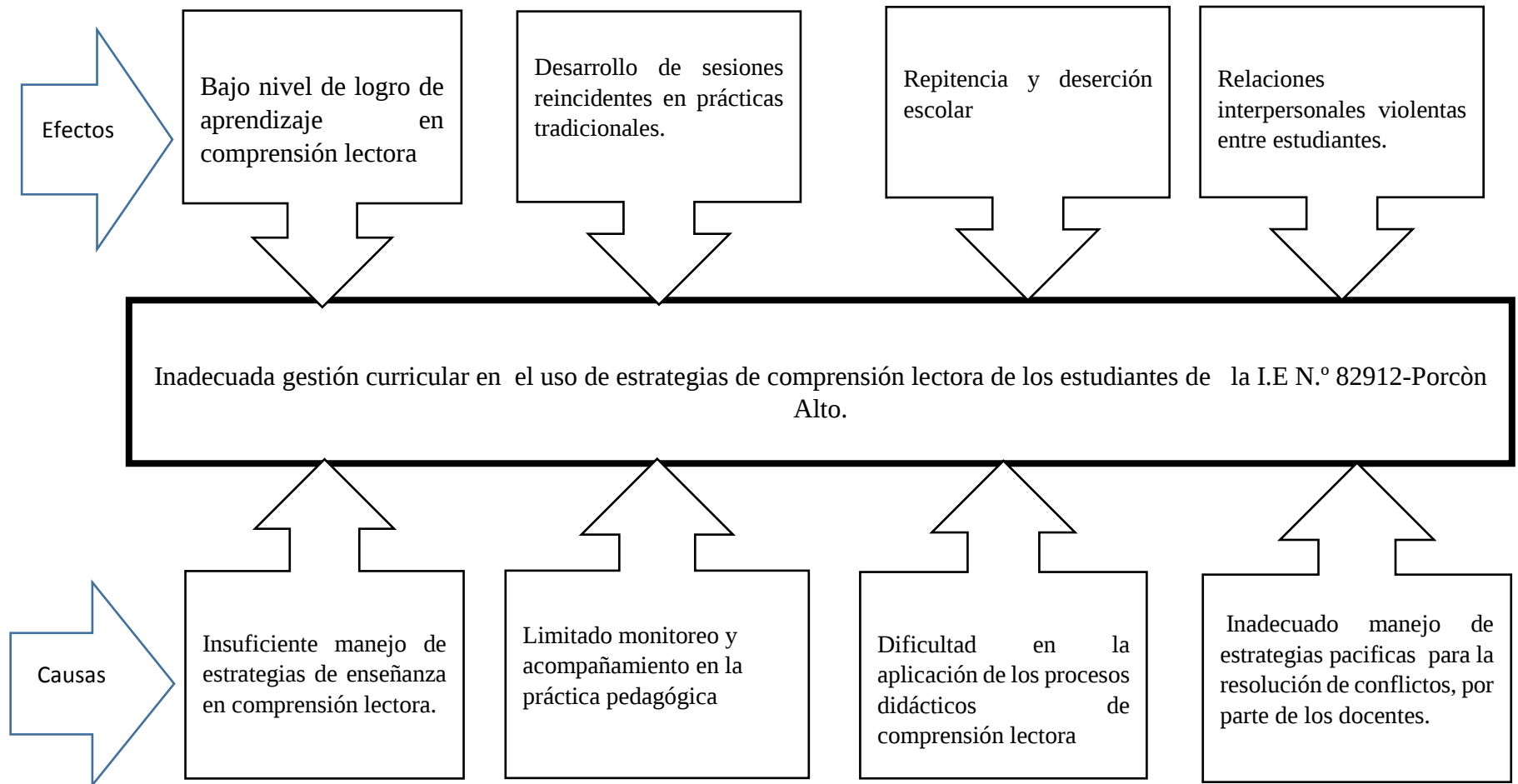
El problema priorizado en la Institución Educativa 82912, ha permitido establecer el objetivo general así como específicos que prestarán atención a las causas determinadas en las dimensiones de Gestión curricular, Monitoreo acompañamiento y evaluación a la práctica docente y Convivencia escolar. Es a partir de ellas que se plantean aspectos a investigar a través de instrumentos de recolección de datos, pues éstos ayudaron a identificar características propias de la institución en lo referente a la labor docente, y aprendizajes de los estudiantes en forma directa. Apoyados en referentes teóricos se propone la alternativa de solución que constituye el camino a seguir para mejorar la calidad educativa en la institución, ya que de proseguir con prácticas pedagógicas tradicionales, los docentes no mejorarían en su desempeño y los estudiantes permanecerían en bajos niveles de aprendizaje, sobretodo en comprensión lectora. Es importante considerar los aportes de las distintas teorías sobre el desarrollo de comunidades de aprendizaje ya que éstas favorecen y enriquecen el desarrollo pedagógico, mejoran el perfil de los docentes, fortalecen el liderazgo pedagógico y lo que es primordial mejoran los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Carreiro Da Costa F. (2009). La gestión del currículo a través de competencias: un enfoque desde el contexto portugués. Universidad técnica de Lisboa.
- Díaz Aguado M. (1996). *Convivencia escolar y prevención de la violencia* .La Mancha
- Dirección de formación docente en servicio (2018) *Acompañamiento pedagógico 2018* Lima.
- García García E (1993). *La comprensión de textos. Modelo de procesamiento y estrategias de mejora*. Editorial Complutense .Madrid.
- Gatazka raldatzeko Unibertsitate-Zentroa (Geuz) (2017). *Programas y estrategias para la convivencia escolar*. Ayuntamiento de Leioa.
- Ministerio de Educación (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico* (1° ed.). Lima.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen desempeño Docente*. Lima.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo acompañamiento y evaluación a la labor docente* (1° ed.). Lima.
- Ministerio de Educación (2017). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva* (1° ed.). Lima.
- Krichesky G. & Murillo F (2011). *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación* Volumen 9, Número 1.
- Rodríguez, F. & Barraza, L. (2015). *El trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza* (1° ed.). México.

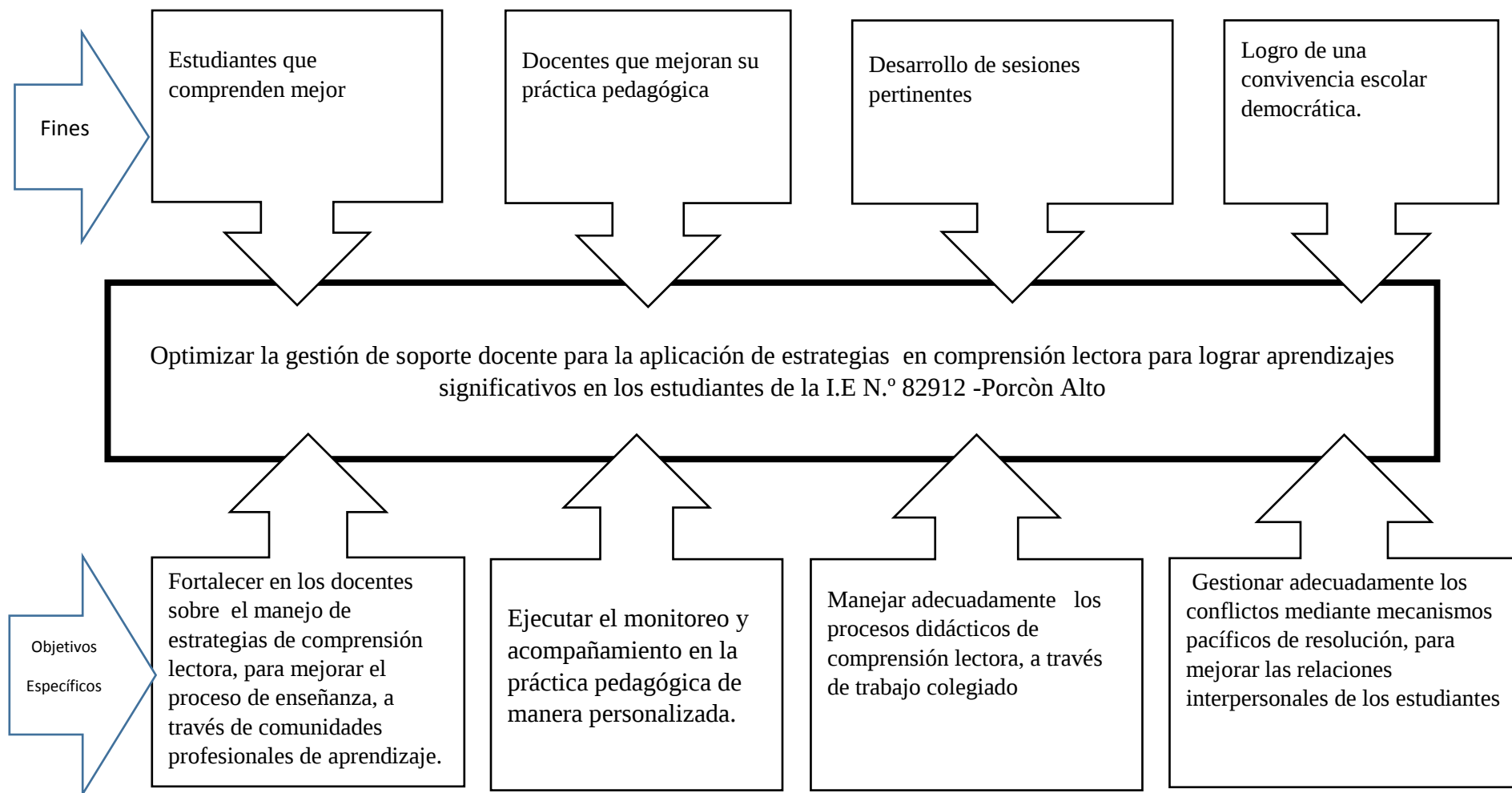
Anexos

Árbol de problema



Fuente: Elaboración propia

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

Instrumentos de recojo de información

GUIA DE ENTREVISTA

Estimado docente lee detenidamente cada interrogante y responde según tu criterio

Gestión Curricular

¿Qué procesos didácticos utiliza para desarrollar la comprensión lectora?

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

¿Qué acciones realiza en una sesión de aprendizaje para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes?

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

Monitoreo acompañamiento y evaluación a la práctica docente

¿En qué consiste el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente?

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

¿Para qué le sirve el monitoreo y acompañamiento?

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

Convivencia escolar

¿Cómo son las relaciones interpersonales entre estudiantes?

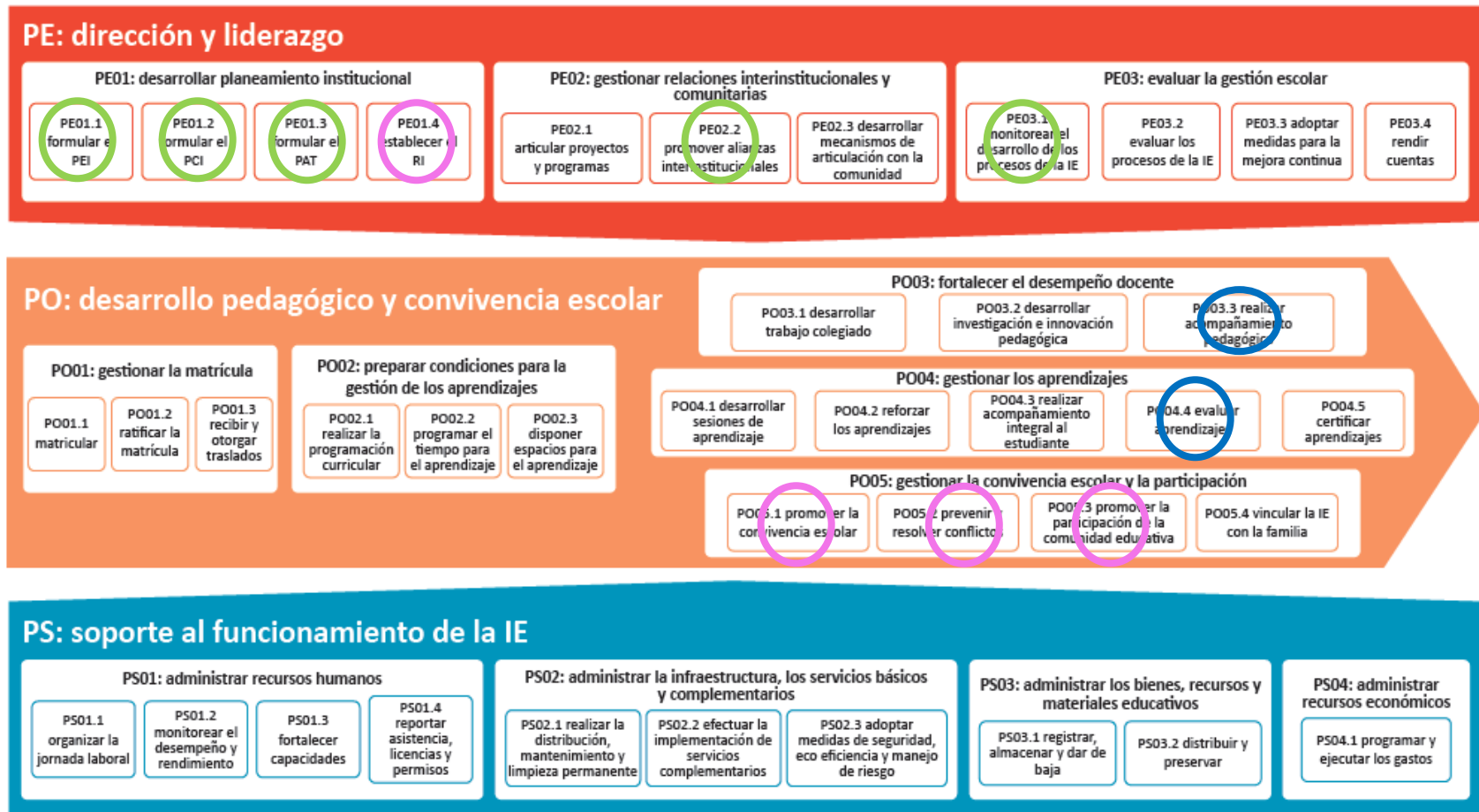
.....
.....
.....

¿Cómo gestionas el buen trato en el aula?

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

Fuente: Elaboración propia

Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas



Leyenda : Gestión curricular 

MAE : 

Convivencia escolar : 

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

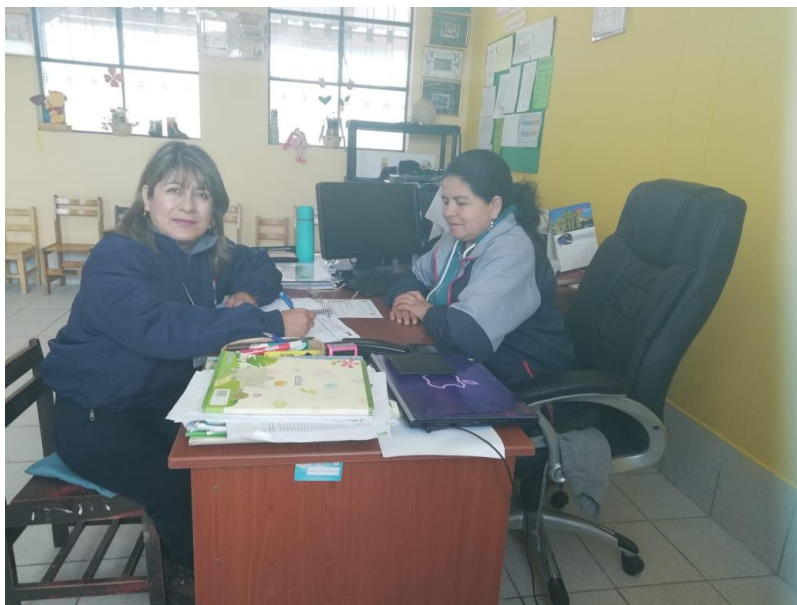
Cuadro de categorización

Instrument: Guía de entrevista		
Pregunta 1 : ¿Qué procesos didácticos utiliza para desarrollar la comprensión lectora?		
Respuestas de los docentes	Sub categoría	Categoría
Docentes 1, 2, 3 y 4 Contestaron que son antes, durante y después de la lectura.	Procesos didácticos de comprensión lectora.	Gestión Curricular
Docente 5 Manifestó que es literal, inferencial y criterial		
Pregunta 2 : ¿Qué acciones realiza en una sesión de aprendizaje para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes?		
Docentes 1 y 2 Respondieron que realizan lectura silenciosa, subrayado, resumen, mapas conceptuales.	Estrategias de comprensión lectora	Gestión Curricular
Docentes 3 y 4 Dijeron que que realizan lectura y luego hacen que respondan preguntas relacionadas con la lectura.		
Docente 5 contestó que hace que los niños escenifiquen la lectura para que la comprendan mejor,		
Pregunta 3: ¿En qué consiste el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente?		
Docente 1 y 2 manifiestan que es observar la clase del docente para luego apoyarlo en algunos errores que haya tenido, para poder superarlos en bien de los estudiantes.	Estrategias de monitoreo	Monitoreo acompañamiento y evaluación a la práctica docente
Docente 3 contestó que es la forma cómo el docente es evaluado para ver cómo está llevando su trabajo pedagógico		
Docentes 4 y 5 coincidieron en señalar que es una estrategia para mejorar el desempeño a través de orientación.		
Pregunta 4 : ¿Para qué le sirve el monitoreo y acompañamiento?		

Todos contestaron que les sirve para mejorar su desempeño, ver sus fallas y posteriormente ser asesorados con estrategias,	Estrategias de acompañamiento	Monitoreo a acompañamiento y evaluación a la práctica docente
Pregunta 5 : ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre estudiantes?		
Docentes 1,2 y 3 manifestaron que por lo general son en un ambiente de respeto pero que existen peleas entre estudiantes . Docentes 4 y 5 expresaron que les es muy útiles el establecimiento de las normas de convivencia.	Normas de convivencia	Convivencia escolar
Pregunta 6 : ¿Cómo gestionas el buen trato en el aula?		
En su totalidad dijeron que establecen normas y si pelean les hacen que se disculpen entre ellos y que desconocían otras estrategias.	Estrategias de resolución de conflictos	Convivencia escolar

Fuente: Elaboración propia

Evidencias fotográficas



Preparando la guía de entrevista con la asesora de gestión



Directora aplicando guía de entrevista a docente



Directora aplicando guía de entrevista a docentes

