ESCUELA DE POSGRADO

MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL MANEJO DE ESTRATEGIAS DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA MANUEL GONZÁLES PRADA

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

ODELIZ DEL CARMEN ARTEAGA CACHO

Asesor:

Miguel Ángel Cabrera Montenegro

Lima– Perú

2018

Índice

Resumen

Introducción 4

Desarrollo 5

Identificación del Problema 5

Contextualización del Problema 5

Descripción y formulación del problema. 6

Análisis y resultados del diagnóstico 8

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico. 8

Resultados del diagnóstico. 11

Alternativa de solución para el problema identificado 12

Referentes conceptuales y experiencias exitosas 15

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas. 15

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema. 15

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción 18

Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, especifico, dimensiones, acciones y metas. 18

Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos. 19

Presupuesto. 21

Matriz del monitoreo y evaluación. 21

Conclusión 23

Referencias 24

Anexos 25

Resumen

El Plan de Acción tiene como finalidad Promover el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, fortaleciendo las habilidades pedagógicas de los docentes en el dominio de estrategias para la comprensión de textos escritos de la institución educativa Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba. El diagnóstico permitió reconocer la problemática institucional. Para ello, se empleó técnicas como: la chacana, árbol de problemas, árbol de objetivos, matriz de priorización, mapa de procesos, y otros, constituyendo el soporte para la elaboración del trabajo final. Para solucionar la problemática priorizada se consideró una alternativa de solución, la cual se sustenta en el enfoque de la gestión de procesos donde se desarrollan un conjunto de actividades que constituyen una estrategia para el logro de objetivos, por ejemplo, el desarrollo de talleres de estrategias para la comprensión de textos escritos, la implementación de círculos de aprendizaje y la planificación de sesiones de aprendizaje de comprensión de textos. En conclusión, el resultado de la aplicación de estrategias para la comprensión de textos y Monitoreo y acompañamiento, se verá reflejada en el cumplimiento de la meta propuesta con los docentes logrando mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los estudiantes.

Introducción

El Plan de Acción tiene como propósito Implementar el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, fortaleciendo las capacidades docentes y mejorando los aprendizajes de los estudiantes.

La identificación del problema seleccionado se realizó con la participación de los docentes quienes conforman la población y para la muestra se consideró a siete docentes, a quienes se les aplicó como técnica una guía de entrevista y su instrumento, una encuesta.

La alternativa de solución ha sido debidamente sustentada con referentes teóricos como Robinson (2007), quien propone un meta-análisis de estudios cuantitativos que vinculan liderazgo con resultados evidenciados en los estudiantes, y define cinco dimensiones de liderazgo que lo hacen eficaz.

El problema priorizado se vincula claramente dentro de los Compromisos de Gestión Escolar: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y Gestión de la convivencia escolar. El Marco del buen desempeño del directivo dice “considera al liderazgo pedagógico como segundo factor influencia en el logro de aprendizaje de los estudiantes” (Minedu, 2014, p. 9). Así mismo, Robinson (2008), citado por Sánchez (2018), dice “es más probable que los líderes educativos que se acercan más a la actividad principal de la enseñanza y el aprendizaje tendrán un mayor impacto positivo en los resultados de los estudiantes”

Las dificultades de convivencia escolar que se presentan en una institución educativa conciernen a todos los integrantes de la comunidad educativa, entonces la convivencia escolar es una construcción colectiva y, por tanto, responsabilidad del conjunto de miembros de la comunidad educativa.

El Plan de Acción consta de cinco apartados. En el primero se presenta la contextualización del problema, donde se manifiesta con quienes se realiza la experiencia y el fortalecimiento de las capacidades que se han enriquecido como director; el segundo se refiere al análisis de los resultados del diagnóstico; donde se realiza la descripción de la problemática y se realiza el análisis de este diagnóstico; el tercero alude a la propuesta de solución, indicando las actividades que se desarrollarán para lograr el objetivo; el cuarto está orientado a los referentes conceptuales y aportes de experiencias anteriores al tema de estudio; el quinto se refiere a la implementación del Plan de Acción, donde se detallan los objetivos, estrategias, metas, actividades, conclusiones y recomendaciones resaltando las más importantes y sostenibles. Finalmente se encuentran los anexos donde se considera: el árbol de problemas, árbol de objetivos, mapa de procesos, y evidencias fotográficas.

Desarrollo

Identificación del Problema

Dificultad en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos de la Institución Educativa Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba – Cajabamba.

Contextualización del Problema

La Institución Educativa Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba, del nivel secundario, se encuentra ubicada al sur de la provincia de Cajabamba, aproximadamente a 12 km de distancia, su clima es templado. La institución fue creada un 20 de marzo de 1988, mediante R.D.D. N° 0446. Inicialmente brinda sus servicios en ambientes de la I.E. N° 82304, luego se adquiere un terreno, en el cual se construyó el plantel, que fue inaugurado el mes de octubre de 1991, su infraestructura es de adobe, techos de teja y madera, cuenta con ocho aulas y un ambiente para dirección, la institución viene brindando sus servicios educativos desde hace treinta años.

Actualmente los estudiantes muestran un bajo nivel de comprensión de textos escritos, debido a la dificultad en el manejo de estrategias, evidenciándose en las actas finales de evaluación y la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE).

Una de las danzas típicas del caserío son los emplumados, estos visten el traje típico de la zona, en su cabeza llevan tocados hechos con plumas de pavo. En sus manos portan como armas unos palos adornados con tiras de colores resaltando el dorado. Hay que resaltar que principalmente existen alabanzas a la Patrona del Caserío.

En la Institución Educativa (IE). Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba, se promueve un ambiente institucional de participación y democracia, fundamentado en la consideración recíproca y trato horizontal.

Al relacionarse la propuesta con los aprendizajes involucra la participación total de los actores de la comunidad educativa y otros habiéndose pactado alianzas interinstitucionales con la Policía Nacional del Perú, Posta Médica, Municipalidad Provincial y autoridades comunales.

Los estudiantes proceden, de comunidades aledañas, la mayoría provienen de hogares de condición socioeconómica pobre, cuyas familias se dedican a actividades como agricultura y crianza de animales menores. La formación escolar básica de los padres de familia, es escasa cuentan en algunos casos con primaria completa o secundaria incompleta. Este contexto desfavorece a los estudiantes, debido a que los padres no

cuentan con la suficiente formación para apoyar a sus hijos en el quehacer educativo.

Los estudiantes de la zona rural por lo general son dóciles, introvertidos, no cuentan con el apoyo de sus padres para el desarrollo de sus tareas escolares, dedicándose en su tiempo libre a realizar actividades propias de la zona como agricultura. Los docentes muestran apertura al cambio en su mayoría, mostrando disposición y responsabilidad en capacitaciones llevadas a cabo en la plataforma virtual de Perueduca, y reuniones colegiadas. Se cuenta con el apoyo de un docente en el área de comunicación para el desarrollo de talleres referidos a la comprensión de textos escritos.

La institución cuenta con un directivo que promueve un ambiente institucional de participación y democracia, fundamentado en la consideración recíproca y trato horizontal, con un desarrollo de habilidades profesionales, sociales e interpersonales, como la escucha activa, la empatía, asertividad gestionando un clima institucional afectivo.

El plan de acción, es relevante porque permitirá el desarrollo de competencias y capacidades directivas para gestionar los aprendizajes, y, además, permitirá concretizar los enfoques de liderazgo pedagógico, por competencias, de procesos, participativo y territorial, son un referente de una innovadora gestión. De otro lado el Diplomado en y Segunda Especialidad ha permitido fortalecer capacidades como líder pedagógico, alcanzadas gradualmente en cada uno de sus módulos, como son: el manejo de estrategias y herramientas básicas para un aprendizaje autónomo y permanente; el diseño y planificación de alternativas de solución ante los problemas priorizados a partir del análisis del contexto escolar para la mejora de mi gestión institucional; la planificación institucional mediante una toma de decisiones informadas que me permite guiar la adaptación de los instrumentos de gestión a las necesidades del contexto y a la visión de la IE.; el monitoreo y el acompañamiento de los docentes impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos, y, el desarrollo de habilidades profesionales, sociales e interpersonales.

Descripción y formulación del problema.

La problemática planteada por la comunidad educativa, priorizó el tratamiento para el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos en las prácticas cotidianas de los docentes con el convencimiento que una aplicación adecuada de estas repercutirá de modo eficiente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La importancia de prestar atención a esta problemática, nos permitirá atender las dificultades existentes en la aplicación de estrategias para la comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje de las diversas áreas curriculares, con respecto a

la comprensión lectora, y así mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Para la priorización del problema se tuvo en cuenta criterios de viabilidad, impacto y mejora de los aprendizajes. Las causas por las que se priorizó el problema son: Docentes con desconocimiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, el cual tiene como efecto a estudiantes con bajo nivel de comprensión de textos; el insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes tiene como efecto una práctica pedagógica rutinaria y descontextualizada, y docentes con dificultades para la resolución de conflictos tiene como efecto una inadecuada resolución de conflictos de los estudiantes.

La solución de este problema es viable, ya que existe el compromiso de capacitación en la aplicación de actividades adecuadas que ayuden a lograr este propósito, donde los docentes y el directivo se involucren activamente en el desarrollo de estrategias para mejorar la comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje, apoyados en relaciones interpersonales positivas que contribuya a que estudiantes y docentes sientan las condiciones más favorables para los aprendizajes. Así mismo la solución a esta problemática tendrá un impacto positivo ya que se proyecta directamente a la mejora de los aprendizajes no solo en el área de comunicación, sino a nivel de todas áreas.

El problema identificado y priorizado en la Institución Educativa es: Dificultades para el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos de la IE. Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba – Cajabamba.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

Luego del análisis de los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) con el 5% en el nivel satisfactorio y la mayoría en inicio y las actas finales de avaluación de los tres últimos años, los cuales reflejan niveles de logro que impide alcanzar logros en el progreso anual de los estudiantes, que es uno de los indicadores de compromiso de gestión escolares así se planteó diversos problemas que afectan estos aprendizajes, priorizándose: Dificultad para el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos de la IE. Manuel Gonzáles Prada.

Teniendo en cuenta que uno de los fines planteado es que los estudiantes alcancen logros de aprendizajes satisfactorios, con la aplicación de actividades para la comprensión de textos en sesiones planificadas durante el desarrollo de círculos de aprendizaje y/ capacitaciones de los docentes. Nos indica esta problemática lo importante que es el trabajar uniendo esfuerzos, para alcanzar los objetivos y poder aplicar la solución propuesta que haga posible cambiar esta problemática, de allí la importancia de cambiar la gestión escolar, que nos orilla a proponer y organizar actividades dentro de un marco participativo con la dirección de un liderazgo pedagógico democrático, transformador y formativo. Así Medina (2010), citado por Luperdi (2018) considera al liderazgo transformacional como una herramienta sistemática para obtener cambios y reorganizar a las instituciones incrementando su eficacia partir de la gestión educativa.

En la contextualización del problema se han considerado la Evaluación Censal 2016 aplicada por primera vez en los estudiantes de segundo grado de secundaria, en la institución educativa “Manuel Gonzáles Prada”, en lectura alcanzaron el 5% en el nivel satisfactorio, encontrándose la mayoría en inicio. Como ya se ha mencionado existen factores asociados que influyen en el problema priorizado entre los que podemos mencionar: Desconocimiento de estrategias para la comprensión de textos escritos para su aplicación por parte de los docentes, ya que aducen que es función del docente de comunicación, incumplimiento del número de visitas de monitoreo y acompañamiento establecidas según cronograma, esto debido a que la directora cuenta con horas a cargo, no cuenta con un personal administrativo que pueda atender a los padres de familia, pese a tener establecido un horario de atención y docentes con dificultades para la resolución de conflictos.

La identificación del problema seleccionado se realizó con la participación de la comunidad educativa; con los docentes se realizó la identificación del problema

aplicándose la técnica: guía de entrevista y como instrumento una encuesta; a los estudiantes un focus grup.

En cuanto a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, los docentes consideran importante trabajar en Círculos de Inter aprendizaje, ya que esto permitirá no solo mejorar la comprensión lectora sino también en las diferentes áreas. El desarrollo de talleres de estrategias para la comprensión de textos es necesario frente a las dificultades y desconocimiento de las mismas para el fortalecimiento de esta competencia, así mismo el monitoreo y acompañamiento es importante ya que por medio del mismo se podrá identificar los aspectos a mejorar en la práctica docente, como es un conocimiento de técnicas, estrategias y herramientas para mejorar la enseñanza de la comprensión de textos,, finalmente propusieron también el desarrollo de talleres para fortalecer sus habilidades en la resolución de conflictos.

Por otra parte, la problemática se relaciona con el Marco del Buen Desempeño Directivo cuando menciona que el liderazgo pedagógico es la capacidad de una organización para lograr aprendizajes en todos los estudiantes. Se deduce que el liderazgo es una cualidad que ejerce una persona y puede constituir una característica de la gestión de la institución, contribuyendo a lograr las metas propuestas (Minedu, 2015). Así mismo, se relaciona con el Dominio 1 al realizar junto con los docentes el diagnóstico de la problemática identificada y priorizada la cual influye en lograr las metas de aprendizaje. En lo que se refiere al segundo dominio, orientación de procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes; con respecto a preparación permanente de los docentes para la mejorar su desempeño en el aula y en pro de la mejora de los aprendizajes, se relaciona con competencia cinco, desempeños quince y dieciséis, de igual modo generar espacios de trabajo cooperativo y reflexión sobre su práctica pedagógica ayudando a mejorar la enseñanza y clima escolar.

Así también se relaciona con la competencia seis, desempeños diecinueve y veinte, identificando por medio del monitoreo y acompañamiento y la aplicación de una encuesta a los docentes respecto a las necesidades, debilidades y fortalezas de su institución educativa y propiciando la implementación de círculos de inter aprendizaje. Según Murillo (2006), citado por Fernández (2017), manifiesta que el liderazgo pedagógico implica una labor “transformadora” no impide el trabajo en las condiciones que hay y con las metas establecidas, sino que va cambiando las condiciones para mejorar la práctica docente y la educación.

El problema se relaciona directamente con el progreso de los estudiantes, que es el primer compromiso, afectando el logro de las metas y objetivos previstos considerando primordialmente en las áreas básicas, reflexionando sobre los resultados obtenidos durante

el año escolar, actas finales de evaluación y la ECE; tercer compromiso: cumplimiento de la calendarización que se realiza en un 100%, los docentes cumplen con efectividad el tiempo para el aprendizaje, por lo que los estudiantes se sienten motivados y atendidos, observándose la asistencia puntual de cada uno de ellos. Por otra parte el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, compromiso cuatro, se desarrolla por medio de las tres visitas programadas con anuencia de los docentes, y las visitas inopinadas, las cuales no se cumplen debido a que se cuenta con horas a cargo, tampoco se cuenta con ningún personal administrativo para la atención, pese a haberse establecido un horario de atención, con este compromiso se promueve la auto reflexión del docente identificando sus aspectos a mejorar y fortalezas del mismo, debiéndose realizar de manera efectiva el acompañamiento, debiendo generar cambios positivos y de mejoramiento en la labor pedagógica apuntando siempre a los aprendizajes. En lo referente a la gestión de la tutoría y convivencia escolar, las reglas de convivencia institucional y acuerdos de aula, fueron consensuadas con estudiantes, padres de familia y docentes, luego se realizó la difusión de las mismas, sin embargo se han observado actitudes y comportamientos de maltrato verbal entre algunos de ellos, pero los conflictos que puedan surgir entre los actores mencionados no son agudos o críticos y podrían solucionarse si los docentes logran involucrarse en su totalidad.

Vincula a la problemática priorizada con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson (2018), citado por Minedu (2015) en el establecimiento de metas y expectativas, el problema precisa objetivos de aprendizaje relevantes y medibles, como es el desarrollo de acciones para mejorar la comprensión de textos escritos con la única finalidad de elevar el rendimiento académico de los estudiantes, donde durante el proceso están directamente involucrados los docentes. En la determinación de las metas participaron activamente cada uno de los docentes lo cual tendrá como consecuencia un buen desempeño, compromiso y capacidad para conseguirlos. En cuanto al monitoreo y acompañamiento a los docentes en las visitas al aula previamente acordada, visitas inopinadas y emitir un resultado de todo el proceso, obteniendo finalmente una conclusión sobre el desempeño del docente, se vincula con la planificación, currículo, coordinación y evaluación de la enseñanza. Relacionamos a la cuarta dimensión, desarrollo docente, promoción y participación en aprendizaje, que se refiere a que la formación docente influye directamente en los aprendizajes de los estudiantes, estando la responsabilidad del líder el promover y participar en la capacitación, fortalecimiento y desarrollo docente. Finalmente se relaciona también con la quinta dimensión que es asegurar un entorno ordenado y de apoyo, cuando nos habla de las relaciones de confianza mutua con los integrantes de la comunidad educativa.

Una vez aplicada la encuesta a los docentes se elaboró el cuadro de categorización identificándose las dimensiones con cada una de las interrogantes planteadas llegándose a identificar que en la categoría de Gestión curricular los docentes de otras áreas aplican la estrategia de preguntas y repreguntas y la elaboración de organizadores gráficos, teniendo dificultades en este aspecto, en cuanto a la dimensión del Monitoreo y Acompañamiento en la comprensión de textos presentan dificultades en la planificación de sesiones de aprendizaje porque en estas no consideran los procesos de la comprensión de textos y en cuanto a la convivencia escolar refieren la necesidad de participar en capacitaciones referida a las habilidades blandas para la mejor solución de conflictos de los estudiantes.

La encuesta aplicada a los docentes, estuvo direccionada a conocer los aportes que brinda el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, sobre el desarrollo de la comprensión de textos escritos en cada una de sus

áreas, y clima escolar dentro del aula. Es importante contar con información recogida de primera fuente, ya que nos ayuda a tener un diagnóstico real de los aspectos a mejorar en los docentes por medio del análisis e interpretación de datos, además se utilizó la categorización como técnica para identificar las particularidades del desempeño pedagógico en cada uno de los docentes y llegar a conclusiones comparándolas con algunos referentes teóricos.

Resultados del diagnóstico.

En lo referente a la Gestión Curricular se identifica el desconocimiento de estrategias para la comprensión de textos escritos, siendo los docentes los mediadores para el desarrollo de esta capacidad en los estudiantes. Así Díaz y Hernández (1999), citado por Chávez (2018), manifiestan que las estrategias didácticas son un apoyo brindado por el docente, para facilitar el análisis de la información. Se concluye que la adecuada aplicación de estrategias didácticas permite al estudiante desarrollar su capacidad de dar solución a problemas de su vida cotidiana. Así mismo, si los docentes aplican estrategias didácticas adecuadas los estudiantes lograran aprendizajes significativos.

El monitoreo y acompañamiento permitirá que el directivo fomente espacios de auto reflexión para mejorar la práctica pedagógica del docente. Según el Minedu (2014), por medio del monitoreo podremos evidenciar la calidad de los procesos pedagógicos ya que este es un trabajo técnico; así la estrategia del acompañamiento pedagógico, brinda apoyo con soporte afectivo, dirigido al crecimiento de las capacidades del docente.

En lo que se refiere a la dimensión de la Convivencia escolar, es necesario orientar a los alumnos en la ejecución de las normas que han sido elaboradas con su participación. El Minedu (2016), con relación a la convivencia menciona, es el modo como se forjan las relaciones interpersonales, además su construcción es colectiva. Entonces es el directivo como líder es en encargado de dinamizar la gestión de la convivencia basadas en el buen trato y por medio de formas de relaciones democráticas. El docente es también el encargado de proveer a los estudiantes de una seguridad emocional, de conducirlo, guiarlo y atender la diversidad en lo que se refiere al comportamiento, no solo es quien facilita su aprendizaje, por lo que este juega un rol fundamental en la formación de sus pupilos.

Se concluye que los resultados del Plan de Acción, tendrán repercusión social en la medida en que este asegure el logro de los objetivos propuestos, dependiendo, además de la impresión que produzcan los mismos. La obtención de logros constituirá una motivación para acrecentar la formación permanente en el docente así también podrá ser puesta en práctica en otras instituciones. Los estudiantes serán los beneficiados directamente en su aprendizaje, así como los maestros profesionalmente, la gestión institucional y por ende la imagen institucional.

Alternativa de solución para el problema identificado

La alternativa de solución para el problema identificado es la propuesta de un plan de monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, el cual guarda relación directa con el objetivo planteado que es promover el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, teniendo como causas: Desconocimiento de los docentes en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, incumplimiento del número de visitas de monitoreo y acompañamiento establecidas según cronograma y docentes con dificultades para la resolución de conflictos.

Considerando que las condiciones para lograr resultados que beneficien a estudiantes y docentes es la de un de un ejercicio de liderazgo pedagógico, la propuesta de solución al problema planteado pasan en un primer momento por el proceso estratégico de dirección y liderazgo, referido al planeamiento institucional, para proponer y actualizar los documentos de gestión escolar como son: el proyecto educativo institucional (PEI),Proyecto Curricular Institucional (PCI), Plan Anual De Trabajo (PAT) y Reglamento Interno (RI)., con objetivos, metas, estrategias y actividades propuestas, se articulan al presente trabajo con el proceso estratégico de dirección y liderazgo con el proceso de soporte al funcionamiento de la I.E., referido a la administración de los recursos humanos

en el monitoreo del desempeño y seguimiento de actividades para el funcionamiento de la institución educativa, utilización de materiales, educativos y económicos por medio de la gestión y autofinanciamiento de las actividades de formación y actualización del profesor para emplear los procedimientos pedagógicos y estrategias para la comprensión de textos escritos en las diversas áreas curriculares en educación secundaria. Se retorna al proceso estratégico en gestión de alianzas interinstitucionales, luego se retoma el proceso operativo de gestión de los aprendizajes con el reforzamiento de los mismos a través del trabajo colegiado, que complementen el desarrollo de talleres y capacitaciones para fortalecer el desempeño docente y logro de objetivos.

En cuanto a la gestión curricular, la planificación de sesiones, en los círculos de aprendizaje (CIA), contarán con el apoyo de docentes fortaleza de la institución con quienes se elaborará una sesión de aprendizaje considerando los procesos didácticos y estrategias empleadas para la comprensión de textos escritos, además para optimizar los logros complementariamente se realizarán talleres, jornadas y círculos de aprendizaje, organizado por el director contando con el apoyo de aliados estratégicos. Como acción para la factibilidad de la propuesta es imprescindible la actualización y capacitación constante del profesor con la participación del líder pedagógico o con apoyo de aliados estratégicos, dirigido siempre a la mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos como lo propone el compromiso uno de gestión escolar de acuerdo a la R.M. N° 657-2017-Mindu.

En lo referente a la gestión del monitoreo y acompañamiento permanente con del liderazgo compartido para desarrollar al 100% el cronograma establecido, para esto se toma en cuenta el proceso estratégico de dirección y liderazgo referido a la programación de actividades propuestas en el PAT de la institución educativa, este se articula con el proceso operativo referido a fortalecimiento del desempeño docente y realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar su desempeño en aula identificando sus potencialidades y aspectos a mejorar invitando al mismo tiempo a una auto reflexión sobre su práctica pedagógica, ejerciendo las relaciones interpersonales.

El monitoreo y acompañamiento promueve la auto reflexión y evaluación de la práctica pedagógica, tomando decisiones democrática y oportunamente, practicando las relaciones interpersonales favorables. Según Robinson (2010) citada por el MINEDU (2017) en las dimensiones de liderazgo eficaz, la propuesta de solución está relacionada con la “participación en el desarrollo profesional de docentes, planificación y evaluación de la enseñanza y del currículo”. Así también Bolívar (2010) nos dice que se necesita de una persona que influya y movilice a toda la comunidad educativa para lograr los objetivos pedagógicos trazados.

En lo referente a la capacitación docente para la apropiación de habilidades en la resolución de conflictos; iniciamos con el Proceso Estratégico de Dirección y liderazgo para desarrollar el planeamiento escolar mediante la formulación de PEI, PCI, PAT y RI, en este último se encuentran plasmados los acuerdos de convivencia elaborados en consenso con la comunidad educativa, para luego ser difundidos con todos los estudiantes y padres de familia, frente a esto se complementa con el proceso estratégico, relacionado con la administración de los recursos educativos frente a la capacitación docente con la participación de aliados estratégicos, para la utilización de materiales, a continuación este se complementa con el proceso operativo de gestión de la convivencia escolar y la participación , a su vez previene y resuelve conflictos, ya que para cumplirla debe tener requisitos básicos en la planificación de sesiones, es decir la gestión de los aprendizajes, con la finalidad de establecer protocolos para atender situaciones de conflicto, y que estas ayuden a prevenir actitudes inadecuadas de los estudiantes. En cuanto a prevenir y resolver los conflictos, se logrará con el involucramiento y eficaz participación de docentes, padres de familia y estudiantes.

Los objetivos, relacionados con la alternativa de solución, expresas de modo claro y preciso, son factibles de lograr, teniendo en cuenta que en el crecimiento profesional de los docentes es muy importante la participación del líder pedagógico, como lo plantea Robinson (2008) Segunda especialidad diplomado Módulo 6 Minedu 2017, “participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros”, fortaleciendo su desempeño buscando siempre la mejora de los aprendizajes.

Referentes conceptuales y experiencias exitosas

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.

El desarrollo de sesiones de aprendizaje con participación de docentes fortaleza y aliados estratégicos permitirá disminuir el riesgo de no desarrollar los procesos didácticos de la comprensión lectora. Con el apoyo del docente del área de comunicación y directivo se promoverá reuniones colegiadas donde se propondrá un esquema de sesión de aprendizaje para todos los docentes de la I.E., llegándose finalmente a un consenso, a partir de ello se realizará talleres donde cada uno, desde su área curricular desarrollarán una sesión de aprendizaje de comprensión lectora, promoviéndose a su vez la participación activa de la comunidad docente. Molina, (1991), citado por Cáceres, Donoso y Guzmán (2012) nos indican que la comprensión lectora es un proceso donde el lector hace uso de sus conocimientos anteriores a partir de los que nos muestra el autor y deducir lo que él nos quiere decir.

Capacitar a los docentes en los procesos de la comprensión de textos escritos y adquisición de estrategias para la comprensión de textos. Esta actividad se llevará a cabo a través de talleres de capacitación a los docentes, estos estarán a cargo de un docente aliado con experiencia en distintas instituciones estatales y privadas como academias pre universitarias, institutos de educación superior e instituciones secundarias, quien actualmente se encuentra laborando en nuestra institución. Estos talleres estarán orientados al desarrollo de procesos y estrategias para la comprensión de textos escritos, considerando que serán aplicadas en las diferentes áreas curriculares de educación secundaria. Las definiciones para definir las estrategias de aprendizaje han sido diversas, Díaz Barriga (2002), citado por Pazmiño (2014) señala que las estrategias de aprendizaje son procedimientos que emplean los estudiantes para aprender a solucionar problemas.

Gestionar círculos de aprendizaje para analizar, reflexionar la aplicación de estrategias para la comprensión de textos escritos. Se desarrollará durante las reuniones colegiadas en la institución educativa a cargo de la directora, a través de la reflexión teniendo como fuente las sesiones de comprensión de textos desarrolladas en cada una de sus áreas curriculares, promoviendo de esta manera la reflexión y mejora continua en la práctica profesional docente.

La implementación del monitoreo y acompañamiento permitirá identificar las fortalezas y aspectos a mejorar de la práctica docente razón por la cual la implementación de esta dimensión es prioritaria. Minedu (2014) nos dice que el monitoreo y acompañamiento son actividades complementarias, el monitoreo facilita información de los

procesos pedagógicos, el acompañamiento permite al docente identificar las fortalezas y aspectos a mejorar de su práctica a partir de esta información.

Con la implementación de talleres y capacitaciones fortalecerá las habilidades blandas de los docentes en la prevención y solución de conflictos. Minedu (2015) menciona que la convivencia escolar se refiere a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica, donde predomina el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

Estrategias didácticas para mejorar los niveles de comprensión de textos narrativos en estudiantes del tercer grado de primaria de la Institución Educativa N° 00849 Autor: (Elías, 2014). El objetivo de esta experiencia seleccionada es mejorar los niveles de comprensión de textos fortaleciendo las capacidades docentes en estrategias didácticas influyendo en la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación. La conclusión a la que se llega en esta tesis es implementar de manera permanente un plan de mejora en la aplicación de estrategias de enseñanza y aprendizaje en la comprensión lectora.

La comprensión lectora en alumnos de tercer grado de la escuela primaria Lic. Adolfo López Mateos, autor: Ramón Alberto Llanes Perea, el cual tiene como objetivo la práctica de estrategias de enseñanza de la lectura para la comprensión de textos y realizar un análisis de cómo se refleja en el mejoramiento de los aprendizajes. Concluyéndose en el mismo que los docentes promuevan actividades dentro y fuera del aula para la formación de lectores, aplicando estrategias de comprensión de textos.

Referentes conceptuales que le permitan analizar la situación descrita

La comprensión de textos implica la “construcción de una representación semántica, coherente e integrada del mismo” (Arnoux, Nogueira, Silvestri, 2003, p.1) , “...supone que el lector sea capaz de develar las relaciones de coherencia entre las frases” (De Vega, Carreiras, Gutiérrez-Calvo, y Alonso Quecuty, 1990, p.107). Teniendo en cuenta estas definiciones, la persona que lee utiliza sus conocimientos para encontrar el significado de lo que está leyendo y busca la relación de sus conocimientos con la nueva información.

Existe una relación estrecha de los conocimientos que posee el lector con los presentados en el texto para poder entender lo que este lee.

El acto de leer es una actividad principal de la comprensión de textos, entonces se puede decir que leer es un proceso que nos permite obtener información a partir de lo leído. Además, el mensaje no es recepcionado pasivamente; sino que se interpreta el texto

teniendo en cuenta las necesidades del lector y su experiencia, construyéndose de este modo el contenido, evaluando, seleccionando y desechando información (Arteaga 2001).

Las experiencias anteriormente mencionadas sirven como soporte para la realización del plan de acción, porque propone acciones alcanzables que ayudarán a mejorar el rendimiento escolar logrando niveles satisfactorios en la comprensión de textos además de mejorar la práctica pedagógica del docente mediante el monitoreo y acompañamiento eficiente por parte del directivo.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

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

La matriz del Plan de Acción, tiene la finalidad de promover la formación continua del docente fortaleciendo la práctica pedagógica del docente mejorando los aprendizajes en los estudiantes mediante el trabajo colaborativo de los docentes, mediante reuniones de trabajo colegiado sobre la gestión curricular, asimismo, promover la participación activa del docente en la planificación de estrategias activas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje mediante trabajo colaborativo, verificándose con el monitoreo y acompañamiento permanente a los docentes. Este plan de acción es viable porque permitirá mejorar el rendimiento de los estudiantes y el desempeño docente con la capacitación y actualización permanente del docente, de no implementar corre el riesgo de continuar con el bajo rendimiento escolar y el desconocimiento y dificultad en la aplicación de estrategias para la comprensión de textos escritos por los docentes de las diferentes áreas curriculares.

Problema: Dificultad en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos de la Institución Educativa Manuel Gonzáles Prada de Chanshapamba – Cajabamba.					
Objetivo General	**Objetivos Específicos**	**Dimensiones**	**Alternativa de solución**	**Acciones**	**Metas**
Implementar el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos	Desarrollar talleres de estrategias innovadoras para la comprensión de textos escritos.	Gestión Curricular	Propuesta de monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos	**A1.** Talleres de capacitación con estrategias innovadoras para la comprensión de textos escritos en las diversas áreas curriculares	Docentes empoderados en un 100% en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos.
				A2. Círculos de aprendizaje para fortalecer la práctica pedagógica, la planificación de sesiones de aprendizaje y manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos.	Participación e involucramiento de todos los profesores de la I.E, mostrando madurez y responsabilidad durante el desarrollo de los círculos de aprendizaje, logrando el fortalecimiento de

					su práctica pedagógica y por ende el mejoramiento de los aprendizajes.
	Ejecutar estrategias de monitoreo y acompañamiento para fortalecer la práctica pedagógica.	**Monitoreo y Acompañamiento**	.	**B1.** Monitoreo y acompañamiento permanente por medio del liderazgo compartido para desarrollar al 100% del cronograma establecido.	Ejecución del monitoreo y acompañamiento en su totalidad, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de la práctica pedagógica del docente.
	Implementar talleres de capacitación a los docentes en estrategias para la resolución de conflictos.	**Convivencia y participación**		**C1.** Jornadas de capacitación a los docentes en la apropiación de habilidades para la resolución de conflictos con la participación de aliados estratégicos.	Docentes fortalecidos y con capacidades para prevenir situaciones de conflicto.

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

Las implementaciones de cada una de las acciones del plan de acción serán concretadas, ya que la institución educativa cuentas con las condiciones y recursos que hacen viable el desarrollo de cada una de ellas; el tiempo previsto para su implementación, asimismo, se cuenta con los responsables de cada acción y la meta establecida, contando con el compromiso de apoyo del comité de tutoría, el comité de gestión de aprendizajes y el comité de gestión de recursos y espacios educativos.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos Humanos / materiales	Cronograma (meses)							
					ABRIL							NOVIEMBRE
Conocer y aplicar estrategias innovadoras para la comprensión de textos escritos.	**A1.** Talleres de capacitación con estrategias innovadoras para la comprensión de textos escritos en las diversas áreas curriculares **A2.** Círculos de aprendizaje para fortalecer la práctica pedagógica, la planificación de sesiones de aprendizaje y manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos.	Maestros fortalecidos en un 100% en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos.	Directora Comité de Gestión de los Aprendizajes	Papel bond Proyector Computadora Impresora		X	X	X	X	X	X	X
Potenciar la capacitación pedagógica para desarrollar la comprensión de textos escritos.		Involucramiento del 100% de docentes de la I.E, en el desarrollo de los círculos de aprendizaje, logrando el fortalecimiento de su práctica pedagógica y por ende el mejoramiento de los aprendizajes.		Papel bond Proyector Computadora Impresora	X	X	X	X	X	X	X	X
Fortalecer la práctica pedagógica mediante el desarrollo del 100% del monitoreo y acompañamiento.	**B1.** Monitoreo y acompañamiento permanente por med del liderazgo compartido para desarrollar al 100% d cronograma establecido.	Ejecución del monitoreo y acompañamiento en su totalidad, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de la práctica pedagógica del docente.	Directora Docentes fortaleza	Fichas con Rúbricas de monitoreo y acompaña-miento Cuaderno de campo Lapicero		X	X	X	X	X	X	X
Capacitar a los docentes para la adquisición de estrategias para la resolución de conflictos.	**C1.** Jornadas de capacitación a los docentes en la apropiación de habilidades para la resolución de conflictos con la participación de aliados estratégicos.	Docentes fortalecidos y co capacidades pa prevenir situaciones de conflicto.	Directora Comité TOE	Fotocopias Papelotes Plumones Proyector Computadora Impresora		X	X	X	X	X	X	X

Presupuesto.

Las acciones organizadas demandan un presupuesto determinado para el desarrollo de cada una, como parte de garantizar su ejecución, dichas acciones serán financiadas con los recursos directamente recaudados de la institución mediante los recursos propios que se genera en el transcurso del año.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
Talleres	Humanos Materiales Económicos	Directamente recaudado	100.00
Círculos de aprendizaje	Humanos Materiales Económicos	Directamente recaudado	100.00
Capacitaciones	Humanos Materiales Económicos	Directamente recaudado	200.00
Jornadas de reflexión	Humanos Materiales Económicos	Directamente recaudado	50.00
Elaboración de Planes de trabajo	Humanos Materiales Económicos	Directamente recaudado	100.00
TOTAL			550.00

Matriz del monitoreo y evaluación.

Esta matriz contempla las fuentes de verificación para identificar los logros y dificultades que se presentaran en la implementación de las acciones del plan de acción a fin de tomar las acciones pertinentes asegurando la mitigación de las dificultades y finalmente valorar los logros que nos acercan a los objetivos planteados.

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTE DE VERIFICACIÓN (evidencias que sustentan el nivel de logro)	RESPONSABLES	PERIODICIDAD	APORTES Y/O DIFICULTADES SEGÚN EL NIVEL DE LOGRO	REFORMULAR ACCIONES PARA MEJORAR NIVEL DE LOGRO

NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Conclusión

El plan de acción que abordar el problema denominado Dificultad para el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, sirve para el empoderamiento y mejora de la gestión curricular en la institución educativa para el logro de aprendizaje de los estudiantes, frente a las dificultades educativas evidenciadas como producto obtenido de la aplicación de la ECE y las actas finales de avaluación de los tres últimos años las cuales reflejan niveles de aprendizaje que dificultan alcanzar los indicadores del compromiso de gestión escolar; frente a ello se ha mencionado la existencia de factores que influyen entre los que mencionaremos: una escasa planificación de sesiones de aprendizaje incorporando estrategias de comprensión lectora así como limitado trabajo colegiado, que nos permite desarrollar un trabajo articulando todas las áreas curriculares, debido a la escasa disponibilidad de tiempo; el insuficiente monitoreo y acompañamiento, y escaso manejo de habilidades en la resolución de conflictos entre los estudiantes. Todo esto se logrará solucionar con la propuesta planteada en el presente plan de acción que consiste en Promover el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos, mejorando de este modo los aprendizajes a través del fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los docentes con el desarrollo de talleres y capacitaciones con la aplicación adecuada de estrategias de comprensión de textos escritos en las diversas áreas curriculares de educación secundaria. Así también es importante la implementación de círculos de aprendizaje puesto que esto servirá para mejorar la práctica docente en el desarrollo de estos se intercambia experiencias y se reflexiona sobre su práctica pedagógica. La práctica permanente del monitoreo y acompañamiento con un enfoque critico reflexivo, con conocimiento del currículo y habilidades profesionales; permitirá el fortalecimiento de la práctica pedagógica del docente, esta se verá reflejada en la mejora de los aprendizajes. Finalmente, el desarrollo de talleres de capacitación para la prevención y solución adecuada de conflictos fortalecerá las habilidades docentes en la prevención y manejo de los mismos. El Plan de Acción es un documento operativo de gestión escolar elaborado por el directivo, este permite el involucramiento de todos los agentes educativos, en el que se busca lograr la escuela que queremos, con un directivo con liderazgo pedagógico, docentes involucrados, motivados y fortalecidos en su quehacer pedagógico y estudiantes que logran aprendizajes significativos.

Referencias

Ministerio de Educación (2014) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes.* Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2015) *Compromisos de Gestión Escolar.* Lima: Minedu

Ministerio de Educación (2017) *Participación y clima institucional, para una organización escolar efectiva.* Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2015) *Marco del buen desempeño del directivo.* Lima: Ministerio de Educación.

Sánchez, O. (2018). *Fortalecimiento de los procesos pedagógicos en la mejora de los aprendizajes.* Lima, Perú.

Luperdi, C. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológico del Distrito de Villa el Salvador.* Lima, Perú.

Fernández, D. (2017). *Competencia docente y desempeño directivo en instituciones educativas del nivel de secundaria.* Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2017) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Lima: Ministerio de Educación.

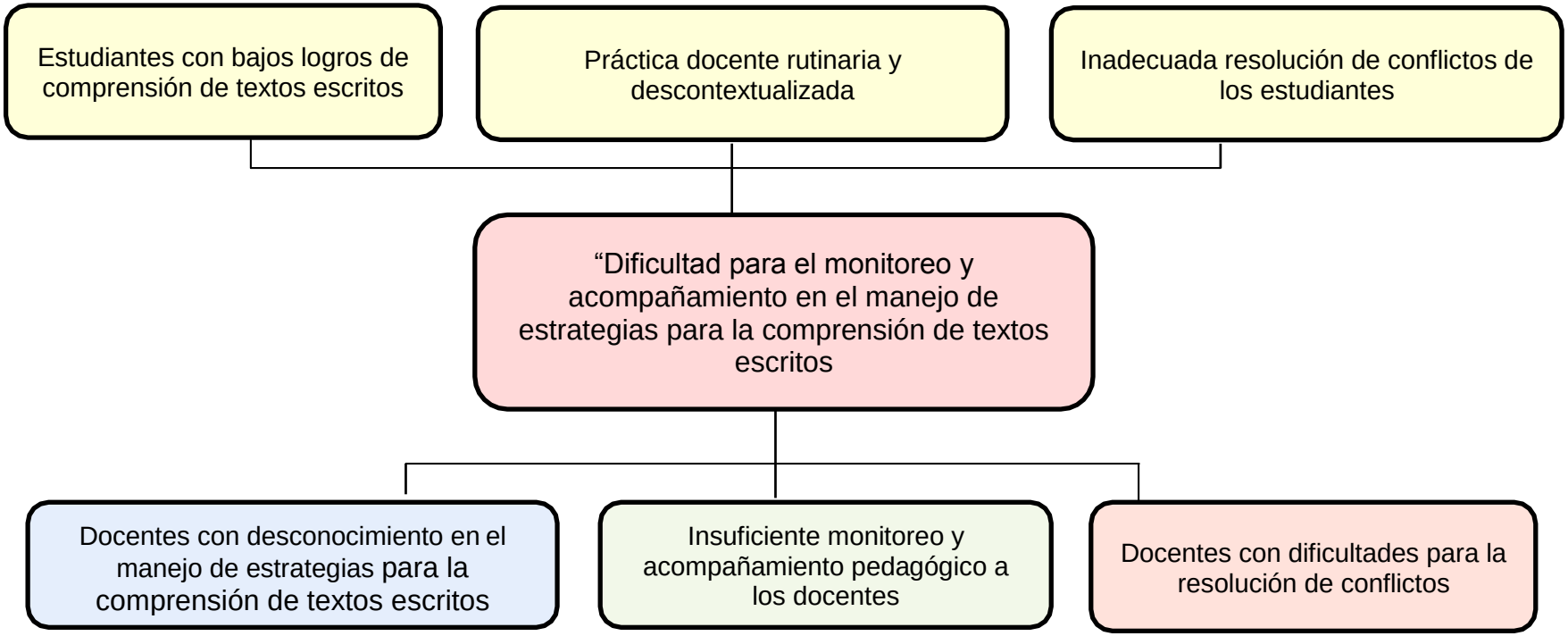
Cáceres, Donoso y Guzmán (2012). *Significados que le atribuyen las/los docentes al proceso de comprensión lectora.* Santiago de Chile.

Pazmiño, J. (2014) *Estrategias metodológicas y aprendizaje significativo.* Guayaquil-Ecuador.

Chávez, R. (2018). *Procesos pedagógicos y didácticos para lograr los aprendizajes en el área de matemática.* Lima, Perú.

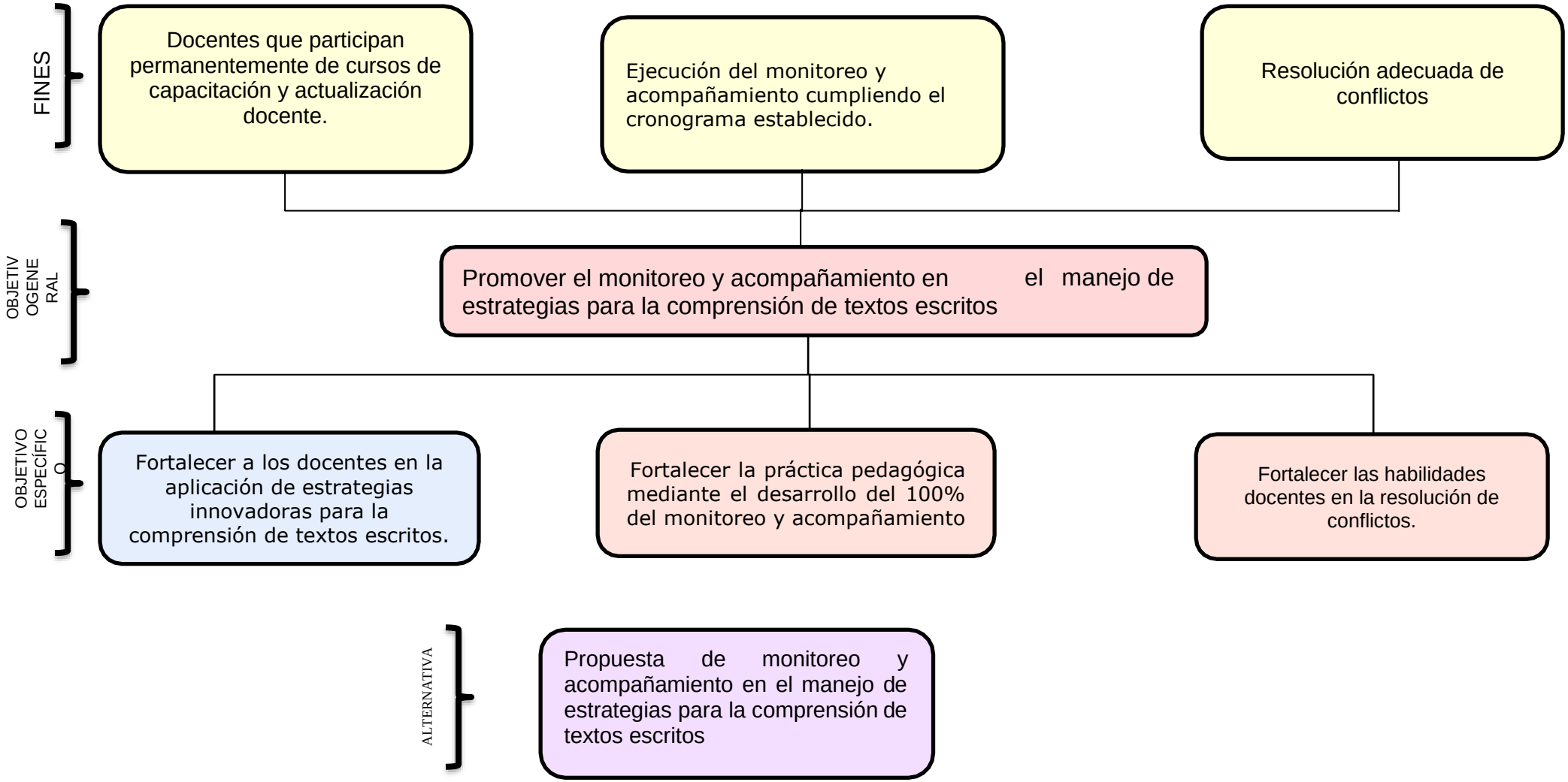
Anexos

Árbol de problema



Fuente: Elaboración propia

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas

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

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNOSTICO DE PLAN DE ACCIÓN

PROBLEMA: “Dificultad para el monitoreo y acompañamiento en el manejo de estrategias para la comprensión de textos escritos de la I.E. “Manuel Gonzáles Prada” de Chanshapamba – Cajabamba.”

1. ¿Considera Ud. importante trabajar en Círculos de Inter aprendizaje, como estrategia para mejorar la comprensión lectora en las diferentes áreas? ¿Por qué?

   ……
   ……
   ……

2. Dentro de los procesos de Comprensión Lectora ¿Cree usted necesario el desarrollo de un taller para el fortalecimiento de esta competencia para la mejora del aprendizaje de los estudiantes? (gestión curricular)

   ……
   ……
   ……

3. ¿Cuál es la importancia del monitoreo en tu práctica docente?
   .....
   .....
   .....

4. ¿Considera Ud. que el monitoreo y acompañamiento mejoraría tu práctica pedagógica? ¿Por qué?

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

5. ¿Cree usted necesario fortalecer sus habilidades en la resolución de conflictos? Cómo.
   ……
   ……
   ……

Odeliz del Carmen Arteaga Cacho

Cuadro de categorización

INSTRUMENTO CUESTIONARIO		
ITEM 1. ¿Considera usted que el monitoreo y acompañamiento mejoraría tu práctica pedagógica y mejora de los aprendizajes? ¿Por qué?		
Respuesta de docentes	**SUB CATEGORÍA**	**CATEGORÍA**
1. Sí, porque con sugerencias mejoramos el desempeño, siempre y cuando se den con la frecuencia necesaria 2. Sí porque ayuda a mejorar las estrategias	Desempeño docente Identificación de fortalezas y aspectos a mejorar Acompañamiento a las estrategias didácticas	MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO
ITEM 2. ¿Utiliza usted alguna estrategia para que los estudiantes logren la comprensión lectora en su respectiva área? ¿Cuál es?		
Respuesta de docentes	**SUB CATEGORÍA**	**CATEGORÍA**
1. Sí, el subrayado 2. Preguntas y repreguntas	Estrategias para la comprensión de textos	PROCESOS PEDAGÓGICOS Y DIDÁCTICOS
ITEM 3. ¿Cree usted necesario el desarrollo de talleres para el fortalecimiento de la competencia, ¿Comprensión Lectora, desde su área, para la mejora del aprendizaje de los estudiantes? (gestión curricular)		
Respuesta de docentes	**SUB CATEGORÍA**	**CATEGORÍA**
1. Sí, pues se mejoraría el desarrollo de esta competencia en nosotros y por ende en nuestros estudiantes 2. Desarrollar sesiones de aprendizaje donde se incluya la comprensión de textos desde cada una de las áreas	Procesos Pedagógicos Y Didácticos	SESIONES DE APRENDIZAJE
ITEM 4. ¿Considera usted importante trabajar en círculos de aprendizaje, como estrategia para mejorar la comprensión de textos en las diferentes áreas curriculares? ¿Por qué?		
Respuestas de los docentes	**Sub categoría**	**CATEGORÍA**
1. Sí, para compartir experiencias exitosas y conocimientos que ayuden a enriquecer nuestros conocimientos y lograr objetivos	Experiencias exitosas	PROCESOS PEDAGÓGICOS Y DIDÁCTICOS
ITEM 5. ¿Tomas en cuenta en tu práctica pedagógica problemas relacionados con la conducta y disciplina? ¿Le gustaría fortalecer sus capacidades en la solución de conflictos? Cómo		
Respuestas de docentes	**SUB CATEGORÍA**	**CATEGORÍA**
1. Se tiene en cuenta pero es necesario fortalecer las habilidades a través de talleres, capacitaciones y trabajo colegiado para una adecuada solución a los conflictos.	Fortalecimiento de habilidades blandas	**CONVIVENCIA ESCOLAR**

Evidencias fotográficas

Docentes realizando en trabajo de diagnóstico en identificación de la problemática