



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN
**GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

TRABAJO ACADÉMICO

GESTIÓN CURRICULAR EN EL DESARROLLO DE LAS
ESTRATEGIAS DE COMPRENSIÓN LECTORA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40199 DE CIUDAD MI TRABAJO
DEL DISTRITO DE SOCABAYA - AREQUIPA

AUTOR: Froilán Mamani Cruz

ASESOR: Jesús Arturo Portilla Valdivia

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad
en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Arequipa - Arequipa Sur - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A la memoria de mis queridos padres, por inculcarme en la perseverancia del logro de metas.

A mis hijos quienes son el motivo de seguir adelante, por su comprensión y apoyo permanente.

INDICE

Resumen	V
Presentación	VI
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	12
1.3 Enunciado del problema	18
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	20
1.5 Justificación	21
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	24
2.1.1 Antecedentes nacionales	24
2.1.2 Antecedentes internacionales	27
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	29
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación	37
3.2 Diseño de investigación	38
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción	40
4.1.1 Objetivos	42
4.1.2 Participantes	42
4.1.3 Acciones	43
4.1.4 Técnicas e instrumentos	47
4.1.5 Recursos humanos y materiales	48
4.1.6 Presupuesto	48
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	50
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	54

4.4 Validación de la propuesta	58
4.4.1 Resultados de validación	58
Referencias	60
Apéndices	
Matriz de consistencia	64
Árbol de problemas	65
Árbol de objetivos	66
Instrumentos	67
Evidencias de las acciones realizadas	

RESUMEN

El presente Plan de acción realizado en el periodo lectivo 2017-2018 en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo de Socabaya, es un trabajo académico que se constituye en una alternativa de solución a la problemática institucional identificada, cuyo objetivo general es Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora mediante la generación de un Plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes, participan de ella el personal directivo y docente de la Institución. El alcance abarcó los procesos que intervienen en la gestión educativa para el desarrollo de la gestión curricular en la I.E. referente a estrategias de comprensión lectora.

La metodología utilizada para el trabajo académico es el enfoque cualitativo, de tipo aplicada, cuyo diseño es la investigación acción, para la cual se emplearon los instrumentos de las fichas de observación, entrevistas, reuniones de trabajo, revisión documentaria y análisis del entorno utilizando herramientas de gestión, formulados en el cuaderno de campo del directivo; que permitió la identificación del problema de la Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa, formulándose la alternativa de solución por medio de la Generación de un Plan de trabajo colegiado a través de la comunidad profesional de aprendizajes, para lo cual se analizó los referentes conceptuales y teóricos como Gestión curricular, Planificación curricular, Liderazgo pedagógico, Comunidad profesional de aprendizajes, Trabajo colegiado, Trabajo colaborativo, Monitoreo, acompañamiento y evaluación

La implementación de la comunidad profesional de aprendizajes permite la formación continua de los docentes situada en la IE a través de realizar el trabajo colegiado institucional con los instrumentos de gestión curricular alineados en la visión institucional, y que significan a su vez, logros de aprendizajes reflejados en las metas institucionales.

Palabras clave: Comunidad profesional de aprendizajes, Gestión curricular, Liderazgo pedagógico, Monitoreo, acompañamiento y evaluación, Trabajo colegiado.

PRESENTACIÓN

El objetivo del presente Plan de acción es fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora mediante generación de un Plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes en la Institución Educativa, debido a que los estudiantes presentan dificultades en la comprensión lectora, que comprometen en la labor de los maestros y el acompañamiento del directivo en la aplicación de estrategias de aprendizajes, además por medio de la observación se ha identificado el trabajo individual, aislado de los maestros, siendo necesario implementar el trabajo colegiado de los docentes para la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

El propósito del presente Plan de acción es fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora mediante generación de un Plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes para la cual se formuló los objetivos específicos como mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora; mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora, así como mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora; surgiendo el interés a partir del análisis crítico reflexivo de los resultados de la ECE de año 2016, para así contribuir en el logro de aprendizajes de los estudiantes, para dicho trabajo académico se utilizó la metodología de investigación de enfoque cualitativo, tipo aplicada, en el marco de la investigación acción; considerando que la investigación cualitativa es una acción indagatoria cuyo movimiento es entre los hechos y su interpretación, que resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio.

El presente trabajo académico, está estructurado en cuatro capítulos, en el primer capítulo se realiza la identificación y contextualización del problema; en el segundo capítulo se analiza los antecedentes y referentes conceptuales, en el tercer capítulo, se redacta el método, tipo y diseño de investigación, en el cuarto capítulo se describe la propuesta, el diseño, la implementación y monitoreo del Plan de Acción

El primer capítulo: trata sobre la identificación del problema, desarrollando la contextualización del problema, el diagnóstico y descripción general de la problemática,

la formulación del problema y la justificación, que se constituyen en aspectos que dan origen a la búsqueda de la solución del problema identificado, que a su vez reflejan la motivación de la realización del presente trabajo académico.

El segundo capítulo trata sobre las experiencias anteriores, es decir, los antecedentes nacionales e internacionales y el desarrollo de los referentes conceptuales que sustentan la propuesta del Plan acción, siendo este; un corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí, que orientan la forma de aprehender la realidad o el estado de la problemática a intervenir.

El tercer capítulo, se refiere al método, el tipo de investigación y el diseño de estudio aplicado en el presente trabajo académico, siendo importante su consideración porque orienta el recojo de la información basada en la observación de comportamientos naturales, para la posterior interpretación de los significados.

El cuarto capítulo describe la propuesta, el diseño, la implementación y monitoreo del Plan de Acción. Asimismo; se considera importante en esta sección la validación de la propuesta como proceso y resultados a través del criterio técnico de los especialistas.

El trabajo concluye con la presentación de las referencias bibliográficas consultadas y los apéndices que evidencian la operativización del trabajo académico.

Considerando que en educación no existen recetas únicas para lograr cambios y mejora en las escuelas, se espera que el Plan de acción se constituya en una alternativa para la resolución de problemas de la gestión curricular en la escuela.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La presente experiencia se desarrolla en la Institución Educativa (IE) N° 40199, que se encuentra ubicada en el pasaje Sánchez Trujillo número 301 de la urbanización Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya, provincia de Arequipa, que fue creada con el nombre de Escuela Fiscal de Varones N° 9674 por Resolución Ministerial N° 09366 del 05 de Junio de 1961, de la Cuarta Región de Educación, jurisdicción del Núcleo Educativo Comunal 05 hoy de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Sur (UGEL-AS).

La IE se encuentra localizada en el distrito de Socabaya, cuyos límites son: Por el Norte con la Urbanización San Martín de Socabaya, por el Sur con el parque Los Ángeles y la Calle Sánchez Trujillo, por el Oeste con el Centro Cívico de Ciudad Mi Trabajo y la Institución Educativa Inicial N° 070 Ciudad Mi Trabajo y por el Este con la Urbanización San Martín de Socabaya.

La Urbanización Ciudad Mi Trabajo se caracteriza por su desarrollo de más de 50 años, con servicios básicos, agua, desagüe, electricidad; servicios de telefonía, internet, cable; así como instituciones públicas como la posta médica, el puesto policial, la biblioteca municipal, instituciones educativas del nivel primario así como el secundario tanto nacionales como particulares; con establecimientos comerciales como abarrotes, licorerías, cabinas de internet, grifos; con losas deportivas para la práctica del deporte; sus avenidas y calles casi en su totalidad asfaltadas, su población está compuesta de familias migrantes reubicados luego del terremoto de 1958 de Arequipa; así como el desarrollo que tiene también se cuenta con los problemas sociales como la drogadicción, pandillaje, el alcoholismo, la delincuencia, vicios sociales, adicción a los videojuegos, la prostitución; en cuanto al servicio educativo los estudiantes de la zona no asisten a la Institución Educativa prefieren los de gestión particular y asisten a instituciones del cercano de Arequipa.

La Institución Educativa atiende el nivel de Educación Primaria, cuya característica es polidocente de tres secciones por grado, brinda el servicio de talleres educativos de innovación como arte, inglés y computación e informática, además se practica la música con estudiantes seleccionados de todos los grados en la banda de música escolar; la IE tiene una jornada horaria de lunes a jueves de ocho y veinte de la mañana a 2 y cinco de la tarde, los días viernes de ocho y veinte de la mañana a una y veinte de la tarde.

El local escolar de la IE es propio, cuyos terrenos fueron donados a través de una escritura pública por acuerdo de asamblea general del 22 de noviembre de 1976 de la Urbanización Popular Ciudad Mi Trabajo, cuya área de extensión de 5 422,5 m².

La infraestructura institucional cuenta con 30 ambientes distribuidos en 19 secciones, cuatro talleres educativos, una sala de profesores, una dirección, un ambiente de educación física, un depósito, una cocina, un ambiente para guardianía y dos ambientes que se comparte con el CEBA Ciudad Mi Trabajo que alberga la IE, todas de material noble, cuya característica de la infraestructura es una antigua construida por los padres de familia y otro moderno construido por la Oficina de Infraestructura Educativa, que consta de un pabellón de seis aulas, con servicios higiénicos modernos, cuenta con dos patios recreacionales, como también cuenta con áreas verdes.

Una de las características de la IE es la diversidad cultural pues atiende a estudiantes del nivel de Educación Primaria de edad cronológica de 6 a 12 años entre varones y mujeres vale decir es una institución educativa mixta cuya procedencia son de distintas zonas del país, como es Puno, Cusco, Ayacucho, Huancavelica y niños extranjeros de Brasil, Bolivia y Venezuela. Niños que tienen una diversidad cultural que se manifiestan a través de sus lenguas, como es el idioma quechua, aimara, el portugués. Otra de las características la IE es ser inclusiva ya que atiende a seis niños con discapacidad intelectual, identificados y registrados en el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE), faltando registrar otros cuyos padres no aceptan la condición y características de sus hijos.

La característica de los padres es que se constituyen en familias nucleares y un considerable porcentaje de familias monoparentales, es decir madres solteras, así como familias que conforman hogares disfuncionales con escasa posibilidad de atención a sus

niños porque manifiestan que trabajan en distintos horarios. Estas familias se encuentran organizadas en la Asociación de Padres de Familia (APAFA), que en coordinación con la dirección de la IE atienden las necesidades priorizadas para el bienestar de los estudiantes, constituyéndose así en una fortaleza de apoyo para el desarrollo de los talleres educativos y la mejora institucional.

Entre el talento humano, la IE cuenta con dos directivos, director y subdirector, con especialidad de educación primaria, ambos en la VI escala magisterial y con 22 maestros, distribuidos en los seis grados, 19 maestros con sección a cargo, de ellos 18 nombrados y un contratado; dos maestros de educación física, un maestro de aula de innovación; la formación profesional del personal docente tiene una característica de que el 82 % de los maestros tiene título pedagógico en Educación Primaria y el 18 % en Educación Secundaria; de ellos se encuentran entre la I y III escala magisterial 14 docentes que hacen el 63 %, y entre la IV y VI escala siete docentes que hacen el 32 %, y un docente sin escala docente por ser contratada.

La formación profesional de los directivos es de la especialidad de educación primaria ambos con el grado de magister, con experiencia en la formación en servicio de los docentes, participaron como especialistas de los programas de capacitación en el Ministerio de Educación, director con experiencia de 25 años en el cargo, el subdirector comparte horas de servicio como docente contratado en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.

La Institución Educativa desarrolla proyectos de innovación institucional a través de dos talleres de computación e informática cada una de ellas debidamente implementadas y equipadas, más un taller de Centro de Recursos Tecnológicos como lo demanda la sociedad. También se realizan los talleres educativos de arte e inglés que se ejecuta con personal docente contratado por los Padres de Familia, organizados en la Asociación de padres de familia (APAFA).

La IE establece convenios inter institucionales en cumplimiento de los objetivos del Ministerio de Educación (MED), para la atención integral de los estudiantes, como es el convenio con la Posta Medica de Ciudad Mi Trabajo, se evidencia a través de la atención y orientación en la prevención de la salud escolar; el convenio con las universidades con

la atención psicológica a los estudiantes y orientación a los padres; convenio con la Policía Nacional en especial la Comisaria de Ciudad Mi Trabajo conformando la Policía Escolar y las Brigadas de Auto Protección del Estudiante (BAPES) que se constituyen en fortaleza para el logro del presente Plan de Acción de la Institución.

Los proyectos de innovación se constituyen en fortaleza de la IE, se desarrollan en respuesta a la demanda de los padres y estudiantes que priorizan el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), por estar inmersos en una sociedad globalizada que requieren desarrollar competencias evidenciados en la adecuada gestión del conocimiento hacia una práctica de ciudadanía universal a través de su capacidad crítica reflexiva, que en esta oportunidad se desarrollan como áreas transversales de acuerdo a la RM N° 281- 2016 del MINEDU.

La característica de la IE 40199 es que atiende a niños de la periferia del distrito, en un 83 % niños que vienen de los pueblos jóvenes con su propia identidad cultural que se expresan en lenguas diversas como es el quechua, el aimara, el portugués y el propio castellano; a su vez padres de familia dedicados a su trabajo que no apoyan en la educación de sus hijos, niños con problemas de abandono moral y material, que se evidencian en las distintas evaluaciones institucionales. Así también en la comunidad docente se evidencia un trabajo individualista, aislado a través de los documentos de planificación curricular, las unidades didácticas, estrategias de aprendizaje de comprensión lectora y materiales educativos que no responden a los objetivos y a la visión institucional que son fundamentales en el logro de aprendizajes de los estudiantes hechos que se constituyen en parte de la problemática existente.

Así también en el contexto nacional se viene implementando la nueva reforma curricular, a lo largo de la última década, hoy se implementa el nuevo currículo a través de la R.M. N° 281 que aprueba el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB), la IE fue seleccionada para su aplicación; la misma se constituye en cambios constantes de una educación a través de objetivos a otra que es por enfoque de competencias, el currículo está en proceso de construcción, entonces en el maestro produce un sisma en su práctica pedagógica debido a su misma formación profesional de un paradigma conductista a otro paradigma constructivista en la que el estudiante es protagonista de su aprendizaje, en el área de comunicación se observa el cambio a través del enfoque comunicativo textual, así

también cambios en las propias estrategias de aprendizaje de los estudiantes a desarrollar capacidades creativas, crítico reflexivas hacia una de autonomía ciudadanía.

Evidencias de la problemática que se relacionan a las competencias del directivo establecidas en el MBDDir de promover y liderar la comunidad de aprendizaje y gestionar la calidad de los procesos pedagógicos; que también se relaciona con el compromiso cuatro de gestión escolar específicamente con el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE; así como también tiene relación con las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson del establecimiento de metas, del planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza, así como promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

A nivel de la Institución Educativa los estudiantes del segundo grado participaron de las Evaluaciones Censales (ECE) del 2016 que evaluó las capacidades e indicadores de Comprensión de textos escritos y Expresión de textos orales, cuyos resultados que lograron los estudiantes en el nivel 2 satisfactorio fue un 62,1 %, (En textos de extensión media, adecuada para el grado, los estudiantes ubican información que no se encuentra tan fácilmente. Además deducen ideas que les permitan comprender algunas partes específicas del texto, así como entenderlo en su conjunto.), los estudiantes que lograron el nivel 1 en proceso fue de 34,5 % (Comprenden textos breves y sencillos. En textos de extensión media y complejidad adecuada para el grado, solo ubican información que se puede encontrar fácilmente y realizan deducciones sencillas), y los estudiantes debajo del nivel 1 en inicio fue el 3,4 % (Solo leen oraciones aisladas y responden preguntas muy sencillas sobre estas oraciones) determinándose que el 37,9 % de estudiantes demuestran dificultades en la comprensión de textos breves y sencillos; otros que leen oraciones aisladas y responden preguntas muy sencillas evidencia que se debe superar.

En el presente año en la IE se realizó el análisis del acervo documentario institucional, las actas, los resultados finales de evaluación del periodo lectivo 2017 con especial énfasis del área de comunicación de la totalidad de estudiantes del primer al sexto grado, identificándose que alcanzaron el nivel de logro destacado 67 estudiantes que corresponden al 15.9 %; así también alcanzaron el nivel de logro previsto 301 estudiantes

que hacen el 71.56 %, en el resumen estadístico identificamos en el nivel de proceso a 21 estudiantes que hacen el 4.9 % y finalmente en el nivel de inicio se encuentran 11 estudiantes que hacen el 2.6 %, además se observa entre los retirados y trasladados a otras instituciones educativas a 21 estudiantes que hacen el 4.9 % de la totalidad de 421 estudiantes. Identificándose un mínimo porcentaje de estudiantes que lograron el nivel destacado, siendo un reto constante de superar.

El problema a tratar en el presente Plan de acción se determinó a través del análisis crítico reflexivo de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y el análisis realizado nivel de la IE, cuyos resultados se muestran resumidos en los párrafos anteriores y que se corroboran con las evaluaciones internas de la IE efectuadas los años del 2017 y parte del 2018 evidenciados a través de los documentos como son las actas de evaluación, registros de evaluación y libretas de información de los estudiantes que compromete la gestión curricular en el aula. Así también en el análisis de los documentos de programación curricular se evidencia un trabajo aislado docente, a su vez en las fichas de monitoreo se observa la escasa motivación al estudiante en su comprensión lectora. Identificándose la situación problemática como inadecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya – Arequipa.

Para el análisis y reflexión de estos resultados institucionales se empleó la técnica del árbol de problemas que permite identificar todas las causas y efectos del problema además de establecer una visión general que ayuda a comprender el contexto en torno al plan de acción a desarrollar. El uso de esta técnica permitió identificar tres causas.

La primera causa: escasa orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora, comprendiéndose que es la implementación del currículo nacional en el aula a través de estrategias de aprendizaje, que se traducen en capacidades de comprensión lectora que debe lograr el estudiante, estos hechos se evidencian en los resultados de los compromisos de gestión escolar; está vinculada con el factor asociado al aprendizaje (El Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo –TERCE- identifica tres factores)) denominado Características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula, prioritariamente en la formación docente y las practicas del aula, que se evidencia en los docentes por medio de la escasa iniciativa de participación de la formación continua,

siendo necesidad el mejorar la preparación durante el ejercicio de su carrera profesional a través de diversas acciones de perfeccionamiento.

El efecto de ésta primera causa, se manifiesta en que los estudiantes no comprenden textos de lectura, siendo una necesidad que demanda la sociedad desarrollar la autonomía del estudiante, se debe lograr que el estudiante desarrolle su capacidad analítica, crítica, creativa, y resolución de problemas. Así también se vincula con los procesos de gestión escolar específicamente a la Gestión curricular,

Como segunda causa del problema, es la inexistencia de trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora, que se observa en la planificación curricular institucional y consiguientemente en el aula, cada uno de los maestros planifica y ejecuta el currículo de acuerdo a sus saberes y experiencias propias y estas no son compartidas; está vinculada con el factor asociados al aprendizaje: Características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula, determinándose en las practicas del aula, que se valora la importancia del clima escolar sobre los logros de aprendizaje que se evidencia en el trato cordial, respetuoso de los docentes, así como en la práctica pedagógica de la estrategia colaborativa. También está vinculada a factores causales, factores de formación y profesionalización: formación permanente, en trabajo colaborativo. Asimismo, está vinculada a los procesos de gestión escolar, concretamente con el Clima escolar: específicamente a la participación docente y toma de decisiones.

El efecto de ésta segunda causa se traduce en “estudiantes desmotivados para el logro de aprendizajes satisfactorios”, que esta sociedad globalizada exige desarrollar los trabajos en equipo y que sus logros repercutan en la organización. Que de acuerdo con Bolívar (2015), uno de los atributos de las comunidades profesionales es la Visión y valores compartidos centrados en el aprendizaje. “Los miembros de una comunidad escolar comparten, en el lenguaje y en la práctica supuestos comunes. El diálogo y acción profesional de los docentes se centran en las oportunidades de los estudiantes para aprender”, citado por el Minedu (2017e, p 23).

Se identificó como tercera causa del problema, que existe un escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora, que es un proceso de recojo y análisis de información que permite evidenciar la calidad

de los procesos pedagógicos del aula, está vinculada con el factor asociado al aprendizaje referido a las Características de las escuelas, ya que en las escuelas falta una cultura de cambio, del perfeccionamiento de la práctica pedagógica docente a través del monitoreo y retroalimentación compartido que sirva para mejorar la práctica pedagógica docente, lo cual repercute en el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes como así lo demanda la sociedad. El efecto que provoca ésta tercera causa es que los “estudiantes no responden satisfactoriamente en la ECE”. Además está relacionada con el proceso de gestión escolar: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente

La situación problemática está relacionado con el MBDDir en las competencias 1, 5 y 6, la primera referida a que el directivo debe conducir “de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje”; la Competencia 5 indica que el directivo “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”; la competencia 6, señala que el directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través de acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Así también la situación problemática está relacionada con los compromisos de gestión escolar específicamente con el compromiso 4 que se refiere al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica; además se relaciona con el compromiso 5 que trata de la gestión de la convivencia escolar en la I.E para mejorar los canales de comunicación y se cumplan los objetivos institucionales. Además, está relacionada con las dimensiones de liderazgo escolar de Viviane Robinson del Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, que permite reflexionar sobre la práctica pedagógica docente además de retroalimentar a partir de la observación de la sesión de aprendizaje.

Para el recojo de información del diagnóstico se ha utilizado la técnica de la observación y los instrumentos que son las fichas de observación de los desempeños de los maestros, como también se utilizó la técnica del análisis documental y el cuaderno de campo del directivo.

En la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación el equipo directivo desarrollo la modalidad del acompañamiento pedagógico interno, utilizó los distintos instrumentos que sugiere la RSG N° 008-2016 norma que establece el acompañamiento pedagógico, como son la rúbrica de observación, lista de cotejo y cuaderno de campo; precisando su aplicación la RM 088-2018-MINEDU en el proceso de acompañamiento pedagógico e indicando que son de carácter formativo.

Al aplicar la “rúbrica de observación en el aula” dispuesto por la RM N° 138 - 2018 – MINEDU, que describe la práctica pedagógica docente en el desempeño docente 2 “Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias”; se encontró en el nivel 3 que determina al docente que “Promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión”, al 57 % de maestros y en el nivel 2 que señala “El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra”; se encuentran el 38 % de maestros, constituyéndose en uno de los efectos de la inadecuada gestión curricular; pues al analizar estos resultados se comprende que no se promueve y motiva al desarrollo del razonamiento y el pensamiento crítico en el estudiante, que para lo cual se requiere de la habilidad de la comprensión de la lectura.

Durante el análisis documentario institucional de la planificación y ejecución curricular de la práctica pedagógica en el aula, se aplicó el instrumento de la lista de cotejo para el monitoreo y observación de los documentos concluyéndose que en la elaboración de la programación curricular existe un 57 % de maestros que desarrollan un trabajo individualizado, así también en la elaboración de unidades didácticas el 71 % de maestros y en la elaboración de sesiones de aprendizaje es un 100 % del trabajo individualizado; considerando que el individualismo es un aislamiento docente, constituyéndose así en una dificultad el trabajo aislado en la escuela, pues no permite reflexionar en forma conjunta la práctica pedagógica docente, ni mucho menos el trabajo en equipo, como señala Malpica (2013) citado por el Minedu (2017) “cada maestrillo con su librillo”.

Además cada docente de acuerdo a su formación y experiencia de su práctica docente desarrolla un propio paradigma, estrategias, sus instrumentos, a decir de Malpica tienen sus propias “mochilas”. En la escuela el individualismo y las mochilas coexisten y son válidas, pero resultan así escasas las capacidades para poder compartir la práctica profesional y coordinar estrategias de comprensión lectora. Concluyendo que la práctica pedagógica docente en el aula tiene correlación con los resultados de aprendizaje logrados.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio situada en la escuela; el directivo debe desarrollar la modalidad interna; y de conformidad con la RSG N° 008-2016 MINEDU el instrumento de la rúbrica de observación es fundamental para el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente; que por disposición de la UGEL AS se determinó su aplicación como único instrumento del proceso del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

El análisis y reflexión de estos resultados institucionales compromete el trabajo del directivo así como el trabajo del maestro en el aula cuyo fundamento nos aproxima a las dimensiones de Viviane Robinson como es de “Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes”, considerando que la labor del directivo no solo es promover o incentivar el aprendizaje de los escolares; es también involucrarse en el proceso mismo, como líder y aprendiz al mismo tiempo, a través del desarrollo de los recursos para el desarrollo del acompañamiento pedagógico; grupos de interaprendizaje pasantías, jornadas de actualización docente, visita entre pares, asistencia virtual.

De igual forma que para lograr la calidad de los aprendizajes se debe otorgar la confianza al maestro en su desarrollo profesional, que con su responsabilidad y creatividad logrará resultados satisfactorios brindando un adecuado clima escolar conforme lo indica Viviane Robinson en la dimensión de “Garantizar un ambiente seguro y de soporte”, observando las funciones de los maestros y estudiantes a través de los resultados de aprendizaje, en especial valorando la labor pedagógica del docente en el aula, brindando la confianza necesaria que esté libre de cualquier tipo de presión, especialmente la de los padres.

1.3 Formulación del problema

Al realizar el análisis del contexto institucional se observa la dificultad en cuanto a logros educativos deseados de comprensión de la lectura de los estudiantes en los diferentes grados, que se manifiestan en forma general a través de dificultades en el uso de estrategias de procesamiento de información, que incluyen el análisis, la síntesis, la integración e interpretación de información relevante de textos múltiples, estos resultados tienen correlación con la práctica pedagógica docente en el aula donde se identifica el trabajo aislado, individualista del maestro, así como la ejecución de su propia praxis docente a partir de su conocimiento, de formación inicial docente; constituyéndose así en maestro formado en el siglo pasado, con estudiantes del siglo XXI, programas e instituciones del siglo XIX; además de no desarrollar el directivo el monitoreo, acompañamiento y evaluación de los procesos de enseñanza – aprendizaje, referidos a las estrategias de comprensión lectora priorizando la aplicación de las rubricas de observación que son estandarizadas y corresponden a la modalidad de acompañamiento pedagógico externo.

La Institución Educativa desarrolla una gestión curricular a través de organizar y establecer el proyecto educativo, a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes con la participación del talento docente, con práctica pedagógica de trabajo en equipo, con visión institucional y trabajo sistémico como lo señala Peter Senge. Los docentes desarrollan la estrategia del trabajo colaborativo, en el entendido que en educación “no hay recetas únicas” para la solución de problemas; que la iniciativa y creatividad docente es el punto de partida para la cultura del cambio institucional, docentes con liderazgo pedagógico de labor transformacional; que no se limitan a trabajar en las condiciones que existen ni con las metas dadas; sino que van innovando para que mejore los resultados de aprendizaje y las practicas docentes.

El MBDDir, establece movilizar el liderazgo pedagógico del directivo por medio de su dominio disciplinar (Dominio 2) orienta los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, además de (Competencia 5) promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes en base a la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; el liderazgo del directivo emprendido permite constituir el trabajo colegiado hacia una visión institucional compartida en el PEI, con actividades programadas en un plan de trabajo en equipo institucional orientados a partir

de la reflexión crítica en el crecimiento personal hacia el crecimiento institucional a través de establecer una formación continua en su práctica pedagógica.

El equipo directivo (Dominio 2 del MBDDir) gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje en la práctica permanente de su liderazgo pedagógico de implementar un currículo contextualizado y adaptado a las necesidades e intereses de los estudiantes con la finalidad de lograr aprendizajes de calidad, considerando el talento docente organizado en la comunidad de aprendizaje y desarrollar el trabajo colegiado como practica pedagógica y cultura institucional.

Luego de comparar la situación real y la situación ideal expuestas en los anteriores párrafos, se formuló el problema en los siguientes términos: ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya – Arequipa?

El problema priorizado es pertinente debido a las metas establecidas del Ministerio de Educación al año 2021, también de haber establecido las metas institucionales a través de una visión compartida; el contexto institucional es una de las oportunidades que permite desarrollar y brindar los servicios educativos de calidad, por las propias características de la IE de implementar proyectos de innovación, de tener la práctica de un buen clima institucional, la motivación de los padres de familia que demandan logros de aprendizaje en los niños, y en especial tener la calidad humana del personal docente.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Al haber realizado el análisis crítico reflexivo de la problemática institucional a través de las causas y sus vinculaciones con los factores asociados, se ha determinado como alternativa de solución la: Generación de un Plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes.

Para implementar la alternativa de solución se formularon diferentes acciones, las mismas que responden a las dimensiones que intentan solucionar las causas del problema cuya finalidad es alcanzar los objetivos específicos deseados.

A continuación en la Tabla 1, se presentan las dimensiones y acciones de la alternativa de solución, relacionadas consistentemente con los objetivos y causas del problema

Tabla 01
Causas-objetivos específicos-dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	ACCIONES
“Escasa orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora”	✓ Mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora.	✓ Gestión curricular Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de la planificación curricular por grados en trabajo colegiado. ✓ Planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora en la práctica pedagógica docente ✓ Identificación de las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes en trabajo colaborativo ✓ Implementación de estrategias metodológicas de comprensión lectora actualizadas en la práctica pedagógica docente.
“Inexistencia de trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora”	✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora	✓ Gestión curricular (CPA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensibilización a los maestros en comunidad profesional de aprendizajes (reflexión del trabajo en I.E.) ✓ Organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes. ✓ Elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados. ✓ Identificación y selección de prioridades de las necesidades de la práctica pedagógica de los maestros, aplicación de encuesta. ✓ Evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes.
“Escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora”	✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora	✓ MAE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes. ✓ Organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes ✓ Comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante, ✓ Evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla expuesta se nominan causas, objetivos específicos, dimensiones y acciones, que parte de la lógica de resolver el problema institucional a partir de las causas identificadas que se detallan en la primera columna, seguido en la segunda columna del acto de establecer el ideal por medio de objetivos específicos, que se constituyen en lo que debería ser, en contraposición a cada una de las causas; en la siguiente columna son las dimensiones en la que se vinculan las causas y objetivos específicos con la finalidad de tener claridad en su desarrollo, finalmente en la siguiente columna se diseñan las acciones a desarrollar como parte de la alternativa de solución, en la comprensión de que son las más adecuados para resolver las causas y poder lograr los objetivos específicos.

Las acciones diseñadas son pertinentes al contexto y a la comunidad escolar porque la institución cuenta con el personal directivo con experiencia en el proceso de actualización y capacitación docente, también cuenta la IE con aliados como docentes fortalezas capaces de ser facilitadores de la propia práctica pedagógica docente, así también se cuenta con los recursos tecnológicos de la información y comunicación.

1.5 Justificación

El Perú en el Foro Mundial sobre la Educación 2015 que aprueba la Declaración de Incheon para la Educación 2030, asume el compromiso del Cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (2015) “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, que es de brindar una educación de calidad y con la mejora de los resultados de aprendizaje, siendo necesario fortalecer los procesos y la evaluación de los resultados y sus mecanismos para medir los progresos. Implica además velar por los maestros, que tengan buena formación, estén calificados profesionalmente, motivados y apoyados con recursos suficientes, que sean eficientes y que estén dirigidos de manera eficaz.

Implementar la calidad en educación permite desarrollar la iniciativa, la creatividad y el conocimiento, adquirir competencias básicas con valores y actitudes que permitan tomar decisiones con reflexión crítica para así responder a los retos del contexto local y mundial mediante la educación para el desarrollo sostenible y para la ciudadanía universal.

Ante este panorama de la sociedad globalizada es necesario evaluar permanentemente los procesos de gestión curricular en la Institución Educativa, siendo factor importante el talento humano, que posea y desarrolle la creatividad con una capacidad de innovación en el proceso de enseñanza aprendizaje que se constituye en una demanda de la sociedad en una cultura de la calidad educativa.

Para lograr los aprendizajes de calidad se requiere de docentes comprometidos en la función que desempeñan, capacidad individual para crear los resultados en función de metas y propósitos deseados, trabajar con una visión compartida (compromiso de un futuro deseado), aprendizaje en equipo (Capacidad e inteligencia para enfrentar los cambios), con pensamiento sistémico (Comprender los comportamientos de los sistemas), para así enfrentar con mayor eficacia los cambios de esta sociedad, como lo indicaba Peter Senge (1990) en la V Disciplina.

El presente Plan de acción es importante también porque es una respuesta a la problemática institucional, es de corto plazo su ejecución en el tiempo, viable, es un problema básicamente de planificación curricular en la cual es necesario que el directivo, ejerciendo su rol de líder pedagógico pueda no solo sensibilizar y movilizar voluntades profesionales, sino también fortalecer las capacidades de los docentes y garantizar las condiciones necesarias en la IE para la mejora de la práctica pedagógica docente y el logro de los aprendizajes de los estudiantes .

Ante el diagnóstico institucional es necesario generar una nueva cultura institucional del trabajo de equipo, valorando las cualidades personales, considerando su iniciativa y creatividad, reconociendo las personas con identidad institucional para lo cual se debe desarrollar las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

A continuación se presentan antecedentes nacionales e internacionales relacionados con a las dimensiones y acciones de la alternativa de solución al problema priorizado Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya – Arequipa y que servirán como referentes de experiencias realizadas, cuyos resultados coadyuvarán a optimizar el Plan de acción que se pretende implementar.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Al revisar la bibliografía como antecedentes nacionales y referentes del presente plan de acción se encontraron los siguientes trabajos:

Julca (2017), presenta la Tesis Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria, red educativa N° 18 – UGEL 06, Lurigancho, en la Universidad Cesar Vallejo, el trabajo de investigación tiene por objetivo determinar la relación que existe entre el acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la IE

Es una investigación que utiliza el método hipotético deductivo que consiste en emitir hipótesis acerca de posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas. El diseño es no experimental. Concluyendo que existe relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente que contribuye al logro de aprendizajes de los estudiantes.

El trabajo expuesto en el párrafo anterior, permite alcanzar metas y expectativas similares al presente trabajo, ya que coinciden en la descripción de la relación del acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el aula para el logro de aprendizajes; ambas investigaciones tienen como objetivo fundamental, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; se constituye en un aporte al logro del objetivo específico de implementar el

monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora; precisamente en el plan de acción una de las dimensiones es el MAE.

Palmir (2017) presentó la tesis *La gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes 08, 10 y 11, San Martín de Porres*, en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. El trabajo de investigación busca establecer el grado de relación que existe entre la gestión educativa, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo.

Considerándose como investigación de tipo cuantitativo, que utilizo el método descriptivo y de diseño correlacional, la técnica que empleo fue la encuesta y aplicó como instrumento el cuestionario con respuestas en escala de Likert validado a través de un análisis factorial alfa de Cronbach. La población estuvo conformada por 51 instituciones educativas con 83 directivos.

Considera que en el Perú se viene fortaleciendo el trabajo docente a partir de las Redes educativas a través de las estrategias de trabajo como la cooperación, el intercambio y la ayuda recíproca con la finalidad de mejorar la calidad profesional, motivar la organización de comunidad de aprendizaje, y optimizar el talento humano. Concluyendo que la gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes, se relacionan significativamente.

El trabajo expuesto líneas arriba indica que la gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes, se relacionan significativamente; guardan similitud con la dimensión Gestión curricular y los objetivos del Plan acción a desarrollar puesto que valora los resultados de los logros de aprendizaje a partir del trabajo en Redes y efectividad del trabajo colaborativo, específicamente con el objetivo de organizar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora, en la dimensión de la gestión curricular de las comunidades de aprendizaje.

Pacheco (2016) presento la tesis *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa*, en la Universidad Nacional de

San Agustín de Arequipa. La investigación se plantea como objetivo general: determinar la relación que existe entre el acompañamiento pedagógico realizado por los directores y el desempeño laboral de los maestros de las Instituciones Educativas con la finalidad de diseñar acciones para mejorar las condiciones identificadas. La investigación es de tipo descriptivo correlativo que emplea las técnicas del test de acompañamiento y test de desempeño.

La investigación concluye señalando “que si existe un nivel de correlación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria”.

El trabajo de investigación descrito señala la correlación directa entre el acompañamiento pedagógico realizada por el directivo y el desempeño de la práctica pedagógica de los docentes, se constituyen en evidencias de coincidencia que permiten determinar las expectativas del presente plan de acción, está relacionado con la dimensión del MAE en el logro del objetivo específico de implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora

Gastelo (2018) sustentó el trabajo académico Comunidades de aprendizaje para el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El trabajo de investigación contribuye a la mejora continua del directivo como líder pedagógico en la gestión escolar, así como fortalece la práctica docente que repercute en el logro de aprendizajes de los estudiantes. En la práctica pedagógica de los docentes diagnosticaron uso inadecuado de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje siendo necesario promover el dominio disciplinar y didáctico de las áreas curriculares; monitorear y acompañar sistemáticamente a los docentes; desarrollar sesiones de aprendizaje contextualizadas y articuladas a los procesos pedagógicos y didácticos; estas acciones determinaron el trabajo en Comunidades de Aprendizaje mediante el trabajo colaborativo en un clima propicio para el cambio desde un enfoque territorial.

El estudio presentado en el párrafo anterior determina que ante la inadecuada aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en la práctica pedagógica docente es necesario promover el dominio disciplinar y didáctico en Comunidades de Aprendizaje mediante el

trabajo colaborativo; esta aseveración coincide con el propósito y objetivo del Plan acción a desarrollar en la dimensión de gestión curricular a través de las comunidades de aprendizaje.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Durante el desarrollo de búsqueda de antecedentes en el contexto internacional de los trabajos de investigación se destaca:

Délano (2015) presentó la tesis Comunidades Profesionales de Aprendizaje, condiciones para su instalación en la escuela Santa Clara en la Universidad Alberto Hurtado de Santiago de Chile. Señala que en las últimas décadas se ha buscado mejorar el aprendizaje de los alumnos a través de sucesivas reformas educacionales. Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje aparecen como estrategia de trabajo a nivel docente incorpora elementos como el liderazgo distribuido, el trabajo colaborativo, el desarrollo profesional entre pares, la investigación, la reflexión de las prácticas educativas. El objetivo del trabajo es identificar los elementos para constituir la Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

El trabajo de investigación es de tipo investigación acción, de enfoque cualitativo, utilizo la metodología del estudio de casos, para el levantamiento de la información utilizo los instrumentos: la entrevista, focus group, estudio de documentos.

Concluye que si bien no existe una Comunidad Profesional de Aprendizaje al interior de la escuela el desafío es poder trabajar su instalación y trabajar entre los docentes para mejorar los aprendizajes de los alumnos, a partir de establecer los valores y las visiones de los docentes, además de practicarlos que requiere de un aprendizaje continuo, en el marco del respeto, solidaridad, compañerismo, etc. Que ayuda a la colaboración con el otro en la búsqueda de metas comunes. Con respecto a identificar elementos que favorecen y dificultan el trabajo colaborativo concluye que compartir la toma de decisiones permite crear la cultura colaborativa más efectiva, porque cada uno de los docentes se siente responsable de la búsqueda de mejores herramientas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

La investigación expuesta contribuye a la gestión curricular y la dimensión del liderazgo docente además de estar relacionado con las competencias del directivo establecidos en el MBDDir que son aspectos que coinciden con los objetivos del Plan de acción a implementar.

Ortiz y Soza (2014) sustentó la tesis Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el Centro Escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio” en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Señala que el director como acompañante pedagógico debe fomentar la actualización en el nuevo currículo, para poder asesorar en forma oportuna al docente en las técnicas y métodos de enseñanza aprendizaje. En la investigación determinó que la directora realiza acompañamientos, pero delega la mayoría de las veces al inspector, el acompañamiento no es sistemático, no cuenta con la planificación de acompañamiento, como también no existe instrumentos de acompañamiento, sobre todo el acompañamiento no es coordinado con los docentes, sin embargo considera que tienen los docentes fortalezas en la planificación curricular, que también tienen debilidades en la gestión del área de matemáticas. Ante estas dificultades recomienda que se deba desarrollar la formación y capacitación continua de los docentes.

La investigación es de carácter Correlacional, Retrospectivo y Prospectivo, porque presenta una propuesta de plan de capacitación. Los instrumentos de investigación fueron la entrevista, la encuesta y el análisis documental.

El trabajo de investigación expuesto en el párrafo anterior señala que el directivo debe promover la actualización docente en el nuevo currículo y poseer un dominio disciplinar para asesorar en las estrategias de aprendizajes de los estudiantes a través del desarrollo de la formación y capacitación continua de los docentes; estos aspectos coinciden con el Plan acción a desarrollar en la dimensión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Velásquez (2017) presentó la tesis de investigación Monitoreo pedagógico del director y su incidencia en la metodología docente en la Universidad Rafael Landívar de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango de Guatemala. La investigación señala que el monitoreo pedagógico es una estrategia de verificación y recolección de información sobre la práctica pedagógica, los aspectos didácticos y la metodología, que encamina el

proceso de aprendizaje, para alcanzar una educación de calidad. Desarrollo la investigación con el objetivo de determinar la incidencia del monitoreo pedagógico del director en la metodología utilizada por los docentes. La investigación es un estudio descriptivo, utilizo como instrumentos de información las encuestas y entrevista estructurada.

Concluyendo que el monitoreo pedagógico y la metodología docente tiene una relación relativa, que depende de la frecuencia de su aplicación, como también del conocimiento sobre el proceso de la estrategia y la forma de retroalimentar la didáctica de los docentes. Otra de las conclusiones indica que el monitoreo pedagógico realizado por el directivo incide en la práctica pedagógica del docente de acuerdo a su forma de aplicación y la actitud del docente al cambio.

El trabajo expuesto en el párrafo anterior señala que el monitoreo pedagógico y la metodología docente guardan dependencia relativa de acuerdo a su frecuencia de aplicación, como también el monitoreo pedagógico incide en la práctica pedagógica docente conforme a su forma de aplicación y actitud docente, que son aspectos que coinciden en la dimensión del monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica docente para la mejora de los aprendizajes.

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

2.2.1. Gestión curricular

Según el Ministerio de Educación (2017d) indica que gestión curricular “Es la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de los que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes”. (p.10) Además determina el Ministerio de Educación (2017d) que “Una gestión curricular exitosa y de calidad se relaciona con lograr que nuestros estudiantes alcancen todos los aprendizajes que el estado y las diferentes IE se comprometan a lograr”. (p. 23).

Según Pozner, (1995), citado por el Minedu (2014b), La gestión escolar, asumida como “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (p. 13)

Al revisar definiciones de gestión curricular Zabalza (1995), mencionado por Robles (2005), señala que “son operaciones que los docentes realizan para llevar de un currículo pre escrito hacia la realidad en el aula, encontrando factores externos e internos y su posterior evaluación” (p.76).

Al realizar el análisis se concluye que gestión curricular es operativizar la escuela a través de una cultura de cambio institucional con visión compartida en el PEI para transitar de un currículo nacional establecido, hacia un currículo enseñado y sobre todo aprendido, en respuesta a la demanda de la sociedad.

2.2.2. Planificación curricular

El Ministerio de Educación (2014a), define la planificación pedagógica como “El acto de diseñar procesos de aprendizaje, anticipando, organizando y decidiendo cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados logros en nuestros estudiantes” (p. 94). Además señala que solo es posible considerando las aptitudes y diferencias del estudiante, el contexto así como los Aprendizajes Fundamentales y sus competencias y capacidades a lograr.

El responsable del Plan de acción se adscribe al concepto antes mencionado por que la planificación curricular es un proceso de previsión de experiencias de aprendizaje que propician logros de aprendizaje considerando las características del estudiante y el contexto.

2.2.3. Estrategias de comprensión lectora

Para definir el concepto de estrategias de comprensión lectora realizamos el análisis de los términos de su acepción, según el Minedu (2017d, p.29) que cita a Pozo (2008) al referirse a estrategias afirma que “A diferencia de las técnicas, las estrategias son procedimientos que se aplican de modo controlado, dentro de un plan diseñado deliberadamente con el fin de conseguir una meta fijada”

Para Mateos (1985) la comprensión lectora no se reduce al significado de un conjunto de palabras decodificadas, sino que es la habilidad para extraer significado del texto. (p. 10)

Según Gardner (1987 citado en Jiménez Rodríguez, 2004) define “Las estrategias lectoras como aquellas actividades, generalmente deliberadas, que utilizan los aprendices activos, muchas veces para remediar los fallos cognitivos que perciben al leer, que facilitan la comprensión lectora y que se pueden enseñar”.

Las estrategias de comprensión lectora son recursos que se aplican en un plan deliberado de lectura con la finalidad de lograr una meta propuesta a través de la habilidad del saber extraer el significado del texto y que estas se pueden y deben enseñar a los estudiantes.

2.2.4. Comprensión lectora concepto

Para definir comprensión lectora revisamos diferentes trabajos de investigación como el de Isabel Solé, que en su opinión señala que la lectura “es un proceso interactivo en el que quién lee construye de una manera activa su interpretación del mensaje a partir de sus experiencias y conocimientos previos, de sus hipótesis y de su capacidad de inferir determinados significados”. (Citado en Lomas, 2009, p. 119).

El Ministerio de Educación (2013) en el Informe que realiza para el director y el docente de ¿Cómo mejorar la Comprensión Lectora de nuestros estudiantes? Que corresponde al Cuarto grado de primaria-EIB determina que “La Comprensión Lectora es un proceso mental en el que la persona construye significado y le atribuye sentido al texto. Este proceso necesita de la interacción de los conocimientos y experiencias previas del lector (temas, dominio de lengua, vocabulario, tipos textuales, objetivos de lectura, experiencias lectoras y de vida con las ideas) que el autor plasma en el texto en una situación determinada”. (p. 2)

También el Ministerio de Educación (2014) señala que “La lectura es un proceso cognitivo en el que una persona construye significados sobre la base del texto, su conocimiento previo (contenidos, dominio de lengua, vocabulario, tipos textuales, objetivos de lectura, experiencias lectoras) y su forma de ver el mundo”. En el Informe para el director y el docente ¿Cómo mejorar la Comprensión Lectora de nuestros estudiantes? (2014) Cuarto grado de primaria-EIB, (p. 2)

Según Catalá; et al. (2001) sobre comprensión lectora expresa: “Comprender un texto es construir su significado, elaborando un modelo mental que se enriquece a partir de las

nuevas informaciones contrastadas con los conocimientos activados en la memoria a largo plazo u conocimientos previos” (p.28).

Según PISA, sinónimo de alfabetización lectora: “consiste en entender, emplear y la reflexionar a partir de textos escritos, con el fin de alcanzar las metas propias, desarrollar el conocimiento y el potencial personal, y participar de manera efectiva en la sociedad”.

Considerando los referentes previos entendemos que la comprensión lectora es un proceso cognitivo que implica interactuar con el texto, a partir de los conocimientos y experiencias previas del lector para construir el significado y sentido personal del texto.

2.2.1.1 Comunidad profesional de aprendizajes

Se ha considerado este ítem en el marco del concepto de Gestión curricular, porque en el presente Plan de acción las Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), son parte de la dimensión Gestión curricular, la otra dimensión es MAE

Según Krichesky y Murillo (2011) citado por el Ministerio de Educación (2017e). señala que la comunidad profesional de aprendizaje “es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización de los centros escolares”, lo cual representa un cambio significativo de pasar de una cultura individualista a una cultura colaborativa; los autores también se refieren a la finalidad de la CPA, precisando que esta “es el aprendizaje de todos y de cada uno de los estudiantes a partir del aprendizaje de toda la comunidad, con especial énfasis en los profesionales, mediante la colaboración, y el apoyo mutuo”. (p. 23).

De acuerdo al Minedu (2017a) que menciona el informe de la OCDE Talis (2013:3) cita a Hord para realizar la definición de comunidades profesionales de aprendizaje “Como comunidades del ámbito escolar, que tienen como fin mejorar la práctica de la enseñanza a través de la participación activa de los docentes en trabajos colaborativos, reflexivos y exhaustivos sobre su propia práctica” (p. 24). Además indica que las CPA son una nueva forma de cultura escolar, cuyo propósito es que los docentes tengan el soporte pedagógico de acuerdo a sus necesidades. Cabe resaltar la finalidad de mejorar la práctica pedagógica docente a través de trabajos colaborativos.

Al revisar los documentos del Minedu (2017a; p.25) encontramos una descripción de las comunidades profesionales de aprendizajes realizados según Wenger quien afirma que la CPA es “Un grupo de personas que se implican activamente en procesos colaborativos de resolución de problemas apoyándose en la experiencia y el conocimiento al mismo tiempo compartido y distribuido entre todas ellas”, Coll (2004:9), resaltamos la participación activa de todos sus miembros a través del conocimiento compartido.

Para Rodríguez (2012) Las comunidades de aprendizaje “son un modelo de organización de los centros educativos que pretenden dar respuesta a dos prioridades, mejorar el rendimiento Sistema Educativo y resolver los problemas de convivencia” (Rodríguez, 2012. Pág. 68). Comprendiendo que su organización contribuye a la mejora continua de la práctica pedagógica docente a través de las estrategias de intercambio de experiencias y el estudio en conjunto.

Concluyendo que la comunidad profesional de aprendizajes Es una nueva forma de cultura organizativa endógena con la finalidad de desarrollar una mejora profesional continua de la práctica pedagógica docente, basado en un diagnóstico de sus fortalezas y debilidades para superarlas mediante compromisos de aprendizaje compartido a través de las estrategias del trabajo colaborativo, el apoyo mutuo, el intercambio de experiencias y el estudio en equipo.

a) Trabajo colegiado

Reyes (2008), al referirse al trabajo colegiado de la planificación curricular afirma que es “Cuando los profesores de una institución escolar trabajan de manera colegiada significa que, todos los involucrados con los procesos educativos que en ella se generan, participan **simultáneamente** dentro de un espacio caracterizado por el análisis de **asuntos académicos** y por las propuestas que puedan surgir entre ellos, lo cual demanda casi siempre la **horizontalidad en las interacciones**” (Reyes, 2008).

Según Fierro Evans (1998), citado por el Minedu (2018) “*El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones entre los docentes y directivos en la búsqueda de la mejora institucional*”. (p. 14).

Se concluye que el trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones unificadas y alineadas alrededor de los procesos educativos institucionales, entre docentes y directivos para la mejora institucional expresadas en logros de aprendizajes.

b) Trabajo colaborativo

Según Guitert y Giménez (2000) señalan que el trabajo colaborativo “es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo”. Además indica que esta se genera cuando las personas participan del proceso de construir el conocimiento por medio de la interacción y reciprocidad de sus integrantes que saben diferenciar, demostrar y comprobar sus puntos de vista.

Entonces el trabajo colaborativo es una nueva cultura escolar de saber compartir ideas, conocimientos que a través del diálogo crítico reflexivo, de diferenciar y contrastar, construir un nuevo conocimiento para utilizarlo en el equipo de trabajo relegando el trabajo individual.

Desarrollar el trabajo colaborativo en la I.E. implica cambio de actitudes en las personas, tener presente una cultura evaluativa permanente y sobre todo apreciar el talento humano, ya dejar del lado el término de recurso humano. Para este caso indicaba Peter Senge que al interior del equipo de la IE debe existir una verdadera comunicación a través del diálogo y la discusión. A través del diálogo, se exponen las ideas propias sin llegar a acuerdos y en la discusión, se defienden diferentes puntos de vista buscando tomar las mejores decisiones, y de esta manera poder determinar el camino a seguir, convirtiendo así al trabajo colaborativo como la estrategia para conseguir mejores resultados.

2.2.5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación

a) Monitoreo pedagógico

Al revisar los trabajos de investigación sobre el monitoreo del proceso educacional, sostiene Haddad J, que “es el proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento (acompañamiento) de un proceso de trabajo-aprendizaje”.

Según el Ministerio de educación (2016d), señala que el monitoreo pedagógico es “el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos en el aula. En otras palabras, es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva”. (p. 10)

Al revisar los conceptos expuestos se define que el monitoreo pedagógico es una acción de recolección de información y de análisis de la calidad de los procesos pedagógicos en el aula para desarrollar el acompañamiento a la práctica pedagógica con la finalidad de mejorarlas a través de una toma de decisiones más objetiva.

b) Acompañamiento pedagógico

Según el Consejo Nacional de Educación (2007) el acompañamiento pedagógico se define como: “Acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica” (p. 13)

Según Ministerio de Educación (2014b) “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. (p.7)

El acompañamiento pedagógico Art. 5.1 de la R.S.G. N.º 008. MINEDU-2016 “Estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa”.

Es una estrategia de formación en servicio mediada por el acompañante y situada en la IE para fortalecer las competencias pedagógicas del docente y mejorar su desempeño en la

práctica pedagógica del aula a través de orientación y asesoría con estrategias de trabajo colaborativo.

2.2.6. Liderazgo pedagógico.

Al revisar los documentos del Minedu (2014b), define como “La influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa”. (p.14)

Según Murillo (2006) citado por el Minedu (2014b) señala que el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula. (p.14)

Según Leithwood, (2009), citado por el Minedu (2014b) define el liderazgo pedagógico como “...la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 13).

Al haber revisado la literatura de liderazgo pedagógico, se asume que es un proceso de influir y guiar a los maestros de la institución hacia el logro de objetivos y visión institucional compartida implementando una cultura de cambio y evaluación continua, con iniciativa de innovación y creatividad en la práctica pedagógica docente.

Para finalizar con el ítem, las siguientes líneas abordan el sustento teórico de las dimensiones y acciones con los referentes teóricos mencionados; por lo que se puede afirmar que la dimensión Gestión curricular del presente Plan de acción se relaciona con uno de los procesos de gestión escolar, precisamente el que coincide con el nombre de la dimensión: Gestión curricular y considera acciones como por ejemplo: Implementación de la planificación curricular por grados en trabajo colegiado, la planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora en la práctica pedagógica docente, la implementación de estrategias metodológicas de comprensión lectora actualizadas en la práctica pedagógica docente o aquellas acciones que van orientada a Mejorar el trabajo

colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora, como: Sensibilización, organización de equipos y elaboración de plan de trabajo respecto a la comunidad profesional de aprendizajes, organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes, identificación y selección de prioridades de las necesidades de la práctica pedagógica de los maestros, etc.

Las anteriores acciones, también se sustentan en la Competencia 5 del MBDDir que establece la responsabilidad del directivo de promover y liderar una comunidad de aprendizajes, basada en la colaboración, autoevaluación y formación continua docente; así también con prácticas o dimensiones de liderazgo identificadas por V. Robinson, respecto a la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.

En cuanto a la segunda dimensión del Plan de acción, el MAE, ésta se relaciona con uno de los procesos de gestión escolar con liderazgo pedagógico denominado también: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y agrupa acciones como: Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes, organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes, comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.

Las acciones anteriores, también se sustentan con la Competencia 6 del MBDDir que establece como responsabilidad del directivo gestionar la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático al personal docente; en cuanto a los compromisos de gestión, dichas acciones tienen que ver con todos los compromisos, pero particularmente con el cuarto compromiso referido al Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE; respecto a las prácticas de liderazgo identificadas por V. Robinson, las acciones programadas están directamente vinculadas a la tercera dimensión de Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en la medida que a través de las acciones mencionadas se monitorea la labor docente, se reflexiona junto con ellos y se retroalimenta a los docentes en su práctica profesional en los respectivos espacios de aprendizaje

CAPÍTULO III MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. Señalamos que es una investigación aplicada por que la problemática es de conocimiento del directivo que a partir de su liderazgo estructura una alternativa de trabajo en respuesta al problema identificado en la IE, llevando a la práctica las teorías de la dimensión de gestión curricular y las comunidades profesionales de aprendizaje para resolver el problema de “Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora de la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya” con el objetivo de lograr cambio de actitud en la práctica pedagógica docente.

Además la presente investigación está dirigido a resolver problemas de la práctica pedagógica docente de la IE comprendiendo que “en el campo de la educación no existen recetas únicas o universales para producir cambios y mejoras” (p. 62), Minedu (2017e), cada investigación de este tipo es singular, porque llevan a la práctica teorías generales con la motivación de resolver problemas con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico. Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. En este enfoque no se prueban hipótesis, estas se generan durante su desarrollo, se van mejorando con forme se obtengan mayor información, el recojo de información no es estandarizado ni completamente predeterminado, porque consiste en recoger información de perspectivas y puntos de vista de los participantes a través de preguntas que son abiertas cuyas respuestas se las vincula con temas de la investigación reconociendo sus tendencias personales; para el recojo de la información se utiliza técnicas como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de

documentos, discusión en grupo, experiencias personales. Así también este enfoque permite realizar la descripción de las cualidades de un fenómeno, tantas cualidades como sea posible durante el proceso de indagación y se mueve entre las respuestas y el desarrollo de la teoría, por ser abierto y flexible, su propósito es reconstruir la realidad observada con un objetivo previamente definido. También implica que la investigación desde una comprensión holística (de considerar el todo sin reducirlo al estudio de sus partes) se entiende que es un proceso en espiral donde cada resultado alcanza grados de complejidad cada vez más avanzados.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Desde este punto de vista, esta investigación nos permite orientar nuestro trabajo dentro de una visión amplia, respecto a mejorar la gestión curricular a fin de Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora de la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya”, pero al mismo tiempo precisa dando paso a la transdisciplinaridad. Es decir, lo que para unos puede ser una conclusión para otros puede ser un punto de partida, todo va en sentido espiral.

3.2 Diseño de investigación

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470).

En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya se pretende “Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora”, en el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la Investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

El trabajo de investigación parte de la implementación del análisis crítico reflexivo de los resultados de aprendizaje, determinar el problema a utilizando la estrategia del árbol de problemas, se elabora un programa de atención para resolver el problema por medio de una alternativa de solución de Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora.

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501) En el caso de la presente investigación se encuentran comprometidos todos los actores educativos de la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya, con la finalidad de Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora, hacia el logro de aprendizajes de calidad.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 40199, de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya, provincia – Arequipa.

El Plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de acción sirve para saber cuándo se debe ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscado, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que se necesitan, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que se debe tomar para mejorar las que no están funcionando.

El siglo XXI es de la sociedad de cambios constantes debido a la sociedad de la información y comunicación, que deben motivar al docente a un cambio de actitud, transitar de su zona de confort a una cultura de la evaluación desarrollando la competencia de gestionar el conocimiento; esta era es la del trabajo en equipo como muy bien lo señala Peter Senge en la V Disciplina, desarrollar una visión de trabajo en equipo, enfatizar en el trabajo sistémico, de igual forma Drucker, el padre de la administración, señala que “La organización tiene como función principal hacer productivos los conocimientos, cuanto más especializados sean estos, más eficientes serán”. Determinando que el conocimiento individual no es productivo por si solo; para que el conocimiento sea productivo es necesario compartirlo y consolidarlo como práctica pedagógica docente y desarrollarlo a través de la comunidad profesional de aprendizajes como formación en servicio en la visión de lograr líderes pedagógicos, cuanto más docentes competentes en la institución, más productiva será la institución en conjunto.

Las organizaciones que desarrollaran serán los equipos que poseen talentos humanos con actitud y buena disposición hacia la organización, que desarrollen su proyecto de vida en relación a la organización; hoy en nuestra sociedad se desarrolla las comunidades profesionales de aprendizaje con la finalidad de una actualización constante y poseer una formación continua, que en cumplimiento de funciones de acuerdo al MBDDir el directivo en la institución debe motivar a organizar la CPA y a través de ella desarrollar el trabajo colegiado y su estrategia del trabajo colaborativo en los docentes para así dejar el trabajo individualista y personalizado, con el objetivo de lograr un trabajo de la práctica pedagógica coordinada en el marco del PEI, desarrollando una planificación de la gestión curricular consensuada considerando el contexto y las características de los estudiantes.

Como muy bien lo sugiere Malpica (2013) que la gestión curricular se debe alinear la práctica pedagógica a los intereses institucionales “Cada institución debe establecer una práctica educativa compartida y alineada con las finalidades de aprendizaje”, también los maestros deben compartir y reflexionar sobre la práctica pedagógica en el aula asumiendo el reto del paradigma del socio constructivismo, “se aprende viendo, haciendo y analizando lo que se ve y se hace”; que esta actitud de cambio permitirá un intercambio de experiencias docentes hacia un aprendizaje docente institucional consolidando a la escuela como una unidad de formación, motivo por el que se debe apostar por el trabajo de equipo docente en respuesta a las demandas de nuestra sociedad; es por ello que en el presente Plan de acción se ha elegido como alternativa de solución la Generación de un Plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes.

Las acciones diseñadas para el logro del Plan de acción son viables debido a que comprometen a las competencias del equipo directivo, además de contar con aliados como los docentes fortaleza de otras IE así también el apoyo de los especialistas de la UGEL Arequipa Sur, el riesgo de su implementación es el tiempo a establecer para su ejecución debido al cumplimiento de las horas efectivas y la disponibilidad de los maestros.

4.1.1. Objetivos

Objetivo general:

Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora mediante Generación de un Plan de trabajo colegiado a través de la comunidad profesional de aprendizajes en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya - Arequipa.

Objetivos específicos:

- ✓ Mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora.
- ✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora
- ✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora

4.1.2. Participantes

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 40199, de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya, provincia – Arequipa. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

- Equipo Directivo
 - Director : Froilán Mamani Cruz
 - Subdirector : Henry Del Carpio Siancas
- Docentes

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	GRADO	SEC
1.	Enaida, Ramos Herrera	Primero	A
2.	Mayinel, Villegas Lazo	Primero	B
3.	Giovanna, Gonzales López	Primero	C
4.	Patricia, Becerra Pérez	Segundo	A
5.	Irma, Rondan Bobadilla	Segundo	B
6.	Luis Alberto, Rimari Vila	Segundo	C
7.	Silvia Nancy, Velásquez Calienes	Segundo	D
8.	Lilian, Arias Lizares	Tercero	A
9.	María Virginia, Valdivia Vilca	Tercero	B
10.	Jovana Anani, Castro Otazú	Tercero	C

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	GRADO	SEC
11.	Luis Fernando Mansilla Calsina	Cuarto	A
12.	Vladimir, Pinedo Aranibar	Cuarto	B
13.	Alicia Clara, Panca Panca	Cuarto	C
14.	Janeth Sabina, Coaguila Palo	Quinto	A
15.	Ángel Orlando, Cárdenas Cari	Quinto	B
16.	Juan, Vera Lazarte	Quinto	C
17.	Carlos, Granda Paredes	Quinto	A
18.	Elvira, Beltrame Nieto	Sexto	B
19.	Mercedes, Ventura de Venegas	Sexto	C
20.	Percy, Estrada Rospigliosi	ED. FISICA	
21.	Reni, Valeriano Cornejo	ED. FISICA	

Población beneficiaria

- Docentes Nivel primario : 21

4.1.3. Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

Tabla 2
Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
✓ Mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora.	“Escasa orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora”	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de la planificación curricular por grados en trabajo colegiado. ✓ Planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora en la práctica pedagógica docente ✓ Identificación de las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes en trabajo colaborativo ✓ Implementación de estrategias metodológicas de comprensión lectora actualizadas en la práctica pedagógica docente.
✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora	“Inexistencia de trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora”	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensibilización a los maestros en comunidad profesional de aprendizajes (reflexión del trabajo en I.E.) ✓ Organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes. ✓ Elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora 	<p>“Escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes. ✓ Organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes ✓ Comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante, ✓ Evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.

Considerando que la gestión curricular es “La capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de los que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes.” Minedu (2017d, p.10); y que de cada una de las escuelas su característica es particular, peculiar tanto, infraestructura, personal docente y el propio contexto, además de que en el sistema educativo “No existen recetas únicas o universales para producir cambios y mejoras en las escuelas” Minedu (2017d, p.10), se realiza la propuesta del Plan de acción, apelando al equipo directivo de trabajar con la técnica de investigación de observación participante.

Para el logro del objetivo 1 se realizarán las siguientes acciones:

La implementación docente sobre planificación curricular que es uno de los procesos estratégicos fundamentales de dirección y liderazgo pedagógico; estará a cargo del directivo en una jornada de 4 horas pedagógicas, considerando la importancia de la planificación en el aula, sus características e importancia; ¿Cómo realizar y qué considerar en el proceso de la planificación anual?, analizar en el proceso de implementación del nuevo currículo la importancia de las unidades didácticas, valorar la utilidad de las unidades de aprendizaje y el proyecto de aprendizaje en el aula, en trabajo colegiado determinar la planificación de unidades didácticas que consideren los maestros lo más pertinente en el marco del nuevo currículo y culminar con el taller de ¿Cómo realizar y qué considerar en el proceso de la planificación de sesiones de aprendizaje?

Consiguientemente se desarrollara el taller de planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora a cargo de maestros seleccionados en jornada de 4 horas pedagógicas por medio del intercambio de experiencias que estas deben ser desarrolladas por los maestros de grado en trabajo colaborativo, así también se presentara otras estrategias de comprensión lectora que luego de un análisis de sus características e importancia realizaran los maestros la selección para cada uno de los grados y optaran en trabajo colegiado para su implementación durante el presente año lectivo. Las estrategias de comprensión lectora deben ser actualizadas en respuesta a la sociedad del conocimiento utilizando las Tics.

En jornada de 6 horas se elabora en trabajo colaborativo con los docentes una evaluación institucional de comprensión de lectura para los estudiantes de los diferentes grados, seguidamente implementar y ejecutar la evaluación institucional para identificar las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes, procesarlos y ubicarlos en los niveles de comprensión lectora.

Para el logro del objetivo 2 se desarrollara las siguientes acciones:

El personal directivo presenta el video de los equipos de trabajo y a través de ella realiza las acciones de sensibilización para desarrollar el trabajo en equipo institucional, a su vez evalúa el trabajo docente en la institución, en los grados y sección, valora las características e importancia del trabajo en equipo en la nueva era de la sociedad de la información y comunicación y a su vez en la gestión del conocimiento, ejecutando la misma en taller pedagógico de 2 horas.

En un taller de 2 horas el directivo presenta el video de las comunidades profesionales de aprendizaje y analiza con los maestros su importancia en la práctica pedagógica institucional y motiva a desarrollar la organización de la comunidad profesional de aprendizajes, para lo cual se organiza a los maestros en equipos de trabajo de grado encargando responsabilidad en las secciones “B”, que permitirá elaborar y planificar sus estrategias de comprensión lectora empleando la metodología del trabajo colaborativo, además permitirá compartir experiencias de su praxis pedagógica, en respuesta y atención a las necesidades que presenta en su práctica pedagógica.

En la primera jornada de reflexión en el marco de movilización por la mejora de los aprendizajes (primer y segundo compromiso de gestión curricular) se identifica las necesidades y demandas de los maestros, a su vez se diseñan, de manera participativa, las metas, estrategias y compromisos necesarios para la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa en las áreas de Comunicación que se evidenciaran en plan de trabajo de la CPA a desarrollarse en el presente periodo lectivo. Se ejecutara en una jornada de 2 horas con participación del directivo.

En la jornada de fin de periodo lectivo se realizara la evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes y a su vez se asumirá compromisos para su mejora.

Para el logro del objetivo 3 se desarrollará las siguientes acciones:

En una jornada de reflexión de 2 horas valorar la importancia de la ejecución del MAE por medio de la motivación docente hacia un acompañamiento efectivo del talento humano, con asesoría continua, asistencia técnica en la aplicación de estrategias de comprensión lectora, identificando logros y debilidades de la práctica pedagógica docente con la finalidad de optimizarla, implementando el acompañamiento en pares, revisando los productos del trabajo en aula, valorando los documentos de evaluación de los estudiantes para ejecutar una jornada de reflexión crítica de su práctica pedagógica y cumplimiento de la visión institucional.

En jornada de 4 horas de trabajo colegiado se organiza la elaboración de la evaluación priorizando competencias del área de comunicación referidas a la comprensión lectora de los estudiantes; se ejecuta en fecha calendarizada a nivel institucional con participación de todos los docentes alternando grados en su atención, su procesamiento de resultados con responsabilidad docente.

Se realiza una jornada de 2 horas a cargo del directivo con la finalidad de realizar la comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de las fichas de monitoreo docente, los documentos de evaluación del estudiante y la evaluación de comprensión lectora para la reflexión crítica docente y asumir compromisos de mejora.

En una jornada 2 horas de análisis y reflexión de la práctica pedagógica se realiza la evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.

Las acciones previstas fueron diseñadas de acuerdo a las fortalezas institucionales y su viabilidad es posible debido al buen clima institucional y la misma motivación docente de su crecimiento personal e institucional, así mismo se considera el liderazgo de los directivos a través de su experiencia en formación y actualización docente; a su vez se considera el riesgo de no contar con el apoyo de los especialistas de la UGEL, otro factor la disponibilidad de tiempo debido al cumplimiento de las horas efectivas que el Ministerio prevé. Para lo cual será necesario ajustar la calendarización de acuerdo a las necesidades institucionales.

4.1.4. Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla 3

Técnicas e instrumentos a utilizar

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	✓ Fichas de observación
Documental	✓ Cuaderno de campo
Observación participante	✓ Cuaderno de notas ✓ Cuadros de trabajo
Grupo focal	✓ Cuestionario

4.1.5. Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

Recursos humanos:

- ✓ Especialista de la UGEL
- ✓ Docente fortaleza de otra IE
- ✓ Equipo directivo

Recursos materiales:

- ✓ Papel, hojas bond, papelotes,
- ✓ Plumones, lapiceros, colores.
- ✓ Separatas, manuales
- ✓ Videograbadoras
- ✓ Laptop
- ✓ Computadoras
- ✓ Proyector multimedia
- ✓ Impresora
- ✓ Escáner
- ✓ Aula, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP

4.1.6. Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

Para la organización, ejecución y evaluación del Plan de acción se requiere de presupuesto económico, para su atención se empleara los fondos económicos de recursos propios que genera la Institución, en cuanto al talento humano, participaran los directivos y se gestionara el apoyo de los especialistas de la UGEL AS.

TABLA N° 4
PRESUPUESTO

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
✓ Implementación de la planificación curricular por grados en trabajo colegiado.	✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Separatas, manuales ✓ Computadoras, aula	✓ Un millar ✓ 25 Separatas ✓ 22 Computadoras	S/. 25,00 S/. 100,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora en la práctica pedagógica docente.	✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Separatas, manuales ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 25 manuales ✓ 22 Computadoras	S/. 25,00 S/. 100,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Identificación de las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes en trabajo colaborativo	✓ Papel bond. ✓ Papelotes ✓	✓ Un millar ✓ Un ciento	S/. 25,00 S/. 10,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Implementación de la práctica pedagógica colegiada en la aplicación de estrategias de comprensión lectora actualizadas.	✓ Separatas, manuales ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP ✓	✓ 25 Separatas ✓ 22 Computadoras	S/. 100,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Sensibilización a los maestros en comunidad profesional de aprendizajes (reflexión del trabajo en IE)	✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP ✓	✓ 25 Computadoras	Ninguna	✓ Recursos propios ✓
✓ Organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes.	✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP ✓	✓ 25 Computadoras	Ninguna	✓ Recursos propios ✓
✓ Elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados. ✓	✓ Papel hojas bond, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 25 Computadoras	S/. 25,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes.	✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 25 Computadoras	S/. 25,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes.	✓ Papel hojas bond, ✓ Fichas de seguimiento ✓ ✓	✓ Un millar ✓ Un ciento ✓	S/. 25,00 S/. 300,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes	✓ Papel hojas bond ✓ Evaluaciones escolares ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 420 evaluaciones ✓ 2 Computadoras ✓ 1 impresora	S/. 25,00 S/. 840,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante,	✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 06 Computadoras	S/. 25,00	✓ Recursos propios ✓
✓ Evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.	✓ Papel hojas bond, Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP	✓ Un millar ✓ 4 Computadoras	✓ S/. 25,00 ✓	✓ Recursos propios ✓

4.2. Matriz de planificación del Plan de Acción

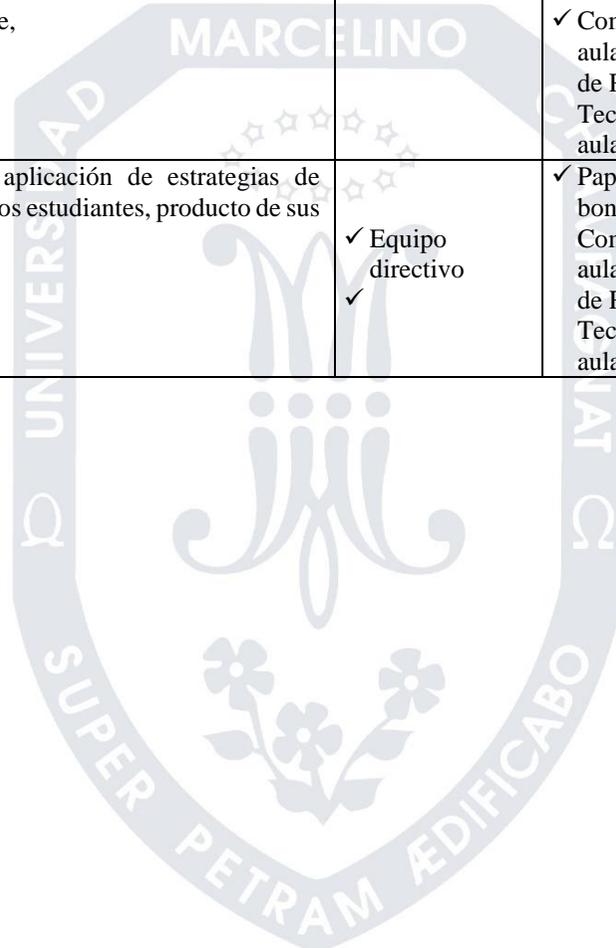
Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Las acciones previstas en la alternativa de solución del presente del Plan de acción, están agrupadas en dimensiones, las mismas que están relacionadas con las respectivas causas, que a continuación aparecen consignadas entre paréntesis:

- Gestión curricular (Dos causas: Escasa orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora, Inexistencia de trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora).
- Monitoreo, acompañamiento y evaluación (Escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora)

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019													
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora	✓	2.1. Sensibilización a los maestros en comunidad profesional de aprendizajes (reflexión del trabajo en IE)	✓ Equipo directivo	✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP			X											
		2.2. Organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes.	✓ Equipo directivo	✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP			X											
		2.3. Elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados.	✓ Equipo directivo	✓ Papel hojas bond, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP			X											
		2.4 Evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes.	✓ Equipo directivo	✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP							X							X
✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de		3.1. Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes.	✓ Equipo directivo	✓ Papel hojas bond, ✓ Fichas de seguimiento				X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		3.2. Organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes	✓	✓ Papel hojas bond							X						X	

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019												
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
	comprensión lectora			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluaciones escolares ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP 													
		3.3. Comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante,	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo directivo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Papel hojas bond, papelotes, ✓ Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP 								X					X
		3.4. Evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo directivo ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Papel hojas bond, Computadoras, aula del Centro de Recursos Tecnológicos, aula AIP 				X				X			X		



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 6 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

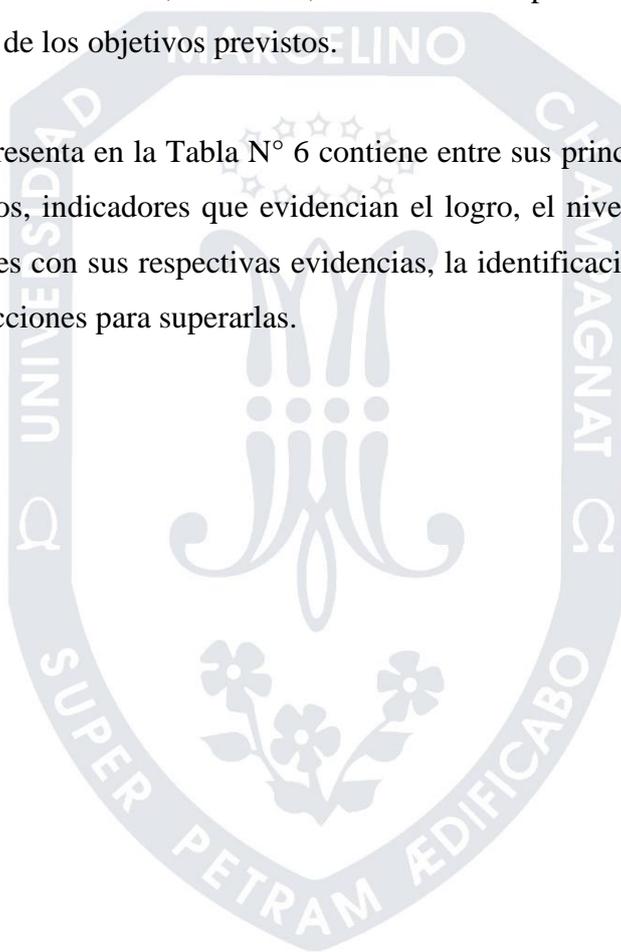


Tabla N° 6
MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
✓ Mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora. ✓	✓ 1.1. Implementación de la planificación curricular por grados en trabajo colegiado.	✓ N° de Docentes que participan de la planificación, ejecución y evaluación curricular en trabajo colegiado, en el mes de marzo 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Ficha de asistencia ✓	✓ Docentes que solicitan permisos por diversas razones.	✓ Consensuar previamente fechas de ejecución
	✓ 1.2. Planificación y ejecución curricular de estrategias de comprensión lectora en la práctica pedagógica docente.	✓ N° de Docentes que han mejorado su planificación, curricular de estrategias de comprensión lectora durante el año 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Informe de MAE	✓ Faltan guías curriculares.	✓ Gestión de guías curriculares.
	✓ 1.3. Identificación de las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes en trabajo colaborativo	✓ N° de Docentes que participan de la identificación de las necesidades y demandas de comprensión lectora de los estudiantes en trabajo colaborativo en el mes de abril 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Informe de jornada	✓ Algunos maestros que no trabajan	✓ Emplear el trabajo colaborativo
	✓ 1.4. Implementación de la práctica pedagógica colegiada en la aplicación de estrategias de comprensión lectora actualizadas.	✓ N° de Docentes que participan de la implementación de la práctica pedagógica colegiada en la aplicación de estrategias de comprensión lectora actualizadas en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Informe de jornada	✓ Algunos maestros que no trabajan equipo	✓ Emplear el trabajo colegiado por grados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora	✓ 2.1. Sensibilización a los maestros en comunidad profesional de aprendizajes (reflexión del trabajo en IE)	✓ N° de Docentes que participan de la sensibilización en comunidad profesional de aprendizajes en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Informe de jornada	✓ Algunos maestros que inasisten	✓ Realizar el trabajo consensuado
	✓ 2.2. Organización de los equipos de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes.	✓ N° de Docentes que participan de la organización del equipo de trabajo en comunidad profesional de aprendizajes en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Organización del equipo de trabajo	✓ Algunos maestros que no asumen responsabilidad	✓ Generar el cargo rotativo
	✓ 2.3. Elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados.	✓ N° de Docentes que participan de la elaboración del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes consensuados en el mes de abril 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Un plan de trabajo de CPA	✓ Falta de respeto a los tiempos establecidos	✓ Precisiones con horarios consensuados
	✓ 2.4 Evaluación del plan de trabajo de la comunidad profesional de aprendizajes.	✓ N° de Docentes que manifiestan su opinión favorable sobre el trabajo colegiado realizado durante el año 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Informes final de encuestas ✓	✓ Falta compromiso en CPA	✓ Establecer normas de convivencia
✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de	✓ 3.1. Ejecución de un acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes.	✓ N° de Docentes que manifiestan su satisfacción con el acompañamiento efectivo en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en el aprendizaje de los estudiantes durante el año 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Fichas de monitoreo ✓ Informes final de encuestas ✓	✓ Falta reflexión en equipo docente	✓ Programar jornada de reflexión de monitoreo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
comprensión lectora	✓ 3.2. Organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes	✓ N° de Docentes que participan de la organización y ejecución de evaluación a los procesos de comprensión lectora de los estudiantes en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Elaboración de evaluaciones	✓ Sistematización de resultados	✓ Organizar los equipos de grado
	✓ 3.3. Comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante,	✓ N° de Docentes que participan de la comparación del monitoreo, desempeño y rendimiento escolar a través de los documentos de evaluación del estudiante en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Sistematización de resultados	✓ Algunas matriculas pendientes	✓ Formalizar y cierre de matrículas en abril
	✓ 3.4. Evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes.	✓ N° de Docentes que participan de la evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora de los estudiantes, producto de sus aprendizajes en el primer trimestre 2019.	✓ 22 docentes ✓				✓ Presentación de trabajos	✓ Dificultad en la preparación de productos tangibles.	✓ Programar fechas de presentación

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

4.4.1. Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla 7
Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos		X	

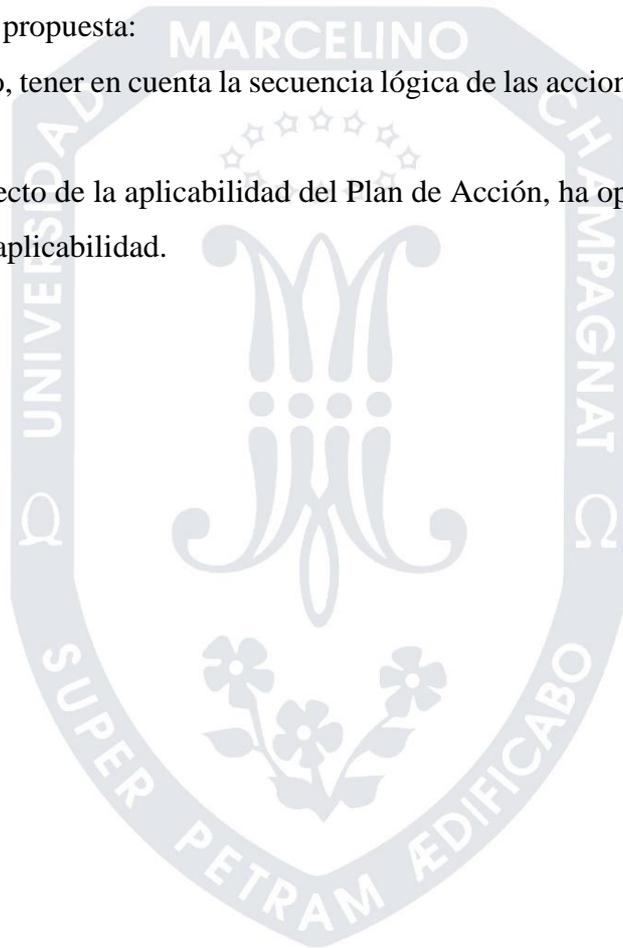
DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
	en la propuesta del Plan de Acción.			

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta:

Corregir el título, tener en cuenta la secuencia lógica de las acciones para su ejecución.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado:

Es viable en su aplicabilidad.



REFERENCIAS

- Aguirreoa, I., (2012). *Comunidades de aprendizaje. Un caso de éxito: el Colegio Público Zaldupe*. Tesis Maestría. Universidad Internacional de la Rioja. Murcia. España.
- Délano, A., (2015). *Comunidades profesionales de aprendizaje, condiciones para su instalación en la escuela Santa Clara*. Universidad Alberto Hurtado. Santiago, Chile.
- Fierro, C. (1998). *Construir el Trabajo Colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*. México: Universidad Iberoamericana.
- Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. Lima. Minedu.
- Gastelo E., (2018). *Comunidades de aprendizaje para el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos*. Segunda especialidad, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Heit, I., (2012) *Estrategias metacognitivas de comprensión lectora y eficacia en la Asignatura Lengua y Literatura*. Revista de Psicología Vol. 8 N° 15, Universidad Católica Argentina.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación, 6ta edición*. México: McGraw-Hill
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Llacsahuanga, L., (2018). *Fortalecimiento de los procesos de planificación y ejecución curricular de los docentes del nivel secundario de la I.E. Lizardo Montero –Ayabaca*. Segunda especialidad, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Meléndez, G., (2011). *La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Minedu (2013). *Informe para el director y el docente ¿Cómo mejorar la Comprensión Lectora de nuestros estudiantes? Cuarto grado de primaria-EIB,*

- Minedu (2014a). Informe para el director y el docente ¿Cómo mejorar la Comprensión Lectora de nuestros estudiantes? Cuarto grado de primaria-EIB, Lima. Minedu
- Minedu (2014b). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu
- Minedu (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016b). Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa. Lima. Minedu.
- Minedu (2016c). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima. Minedu.
- Minedu (2016d). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 2. Lima. Minedu.
- Minedu (2016e). Dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Lima. Minedu.
- Minedu (2017a). Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Fascículo N° 3. Lima. Minedu.
- Minedu (2017b). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 3. Lima. Minedu.
- Minedu (2017c). Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. Para una organización escolar efectiva. Lima. Minedu.
- Minedu (2017d). Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima. Minedu.
- Minedu (2017e). Texto del módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima. Minedu.
- Minedu (2018). Acompañamiento pedagógico 2018. Dirección de Formación Docente en Servicio – DIFODS. Lima Perú.
- Muñoz, A. et al (2013). Manual de publicaciones. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Ortiz, C., y Soza, G., (2014). Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el Centro Escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio”. Tesis pre grado. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

- Pacheco, A., (2016). El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa. Tesis Maestría. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Palmir, K., (2017). La gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes 08, 10 y 11, San Martín de Porres. Tesis Doctoral. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Chosica.
- Pérez y Guitert (2000). La dimensión social del aprendizaje colaborativo virtual. https://www.um.es/ead/red/18/perez_mateo_guitert.pdf
- Resolución de Secretaría General N°008-2016. Lima: MINEDU. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>.
- Reyes, F (2008) ¿Qué es el trabajo colegiado? [Mensaje en un blog] Periplos en red. Recuperado de <https://periplosenred.blogspot.pe/2008/02/que-es-el-trabajo-colegiado.html>
- Rodríguez (2012). Comunidades de Aprendizaje y formación del profesorado. Tendencias pedagógicas. Vol. 19. p. 68. Recuperado de <https://revistas.uam.es/tendenciaspedagogicas/article/view/2002/2108>
- Rujel, J., (2018). El manejo de técnicas para el trabajo colegiado. Plan de acción. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Salgado, C. (2018). Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Secretaria de Educación Pública. Subsecretaría de Educación Media Superior (2015). Elementos básicos para el Trabajo Colegiado. México.
- Unesco y Fundación Telefónica (2017). 74 buenas prácticas docentes experiencias con tecnología en aulas peruanas. Lima. Fundación Telefónica.
- Vásquez, P., (2016). Círculos de lectura para fortalecer el proceso de comprensión lectora en cuarto grado de primaria. Tesis Maestría. Universidad Veracruzana. México.

- Velásquez, I., (2017). Monitoreo pedagógico del director y su incidencia en la metodología docente. Tesis pre grado. Universidad Rafael Landívar de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango de Guatemala.
- Vera, G., (2017). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria, red educativa N° 18 – UGEL 06, Lurigancho, 2017. Universidad Cesar Vallejo Lima Perú.



APÉNDICES

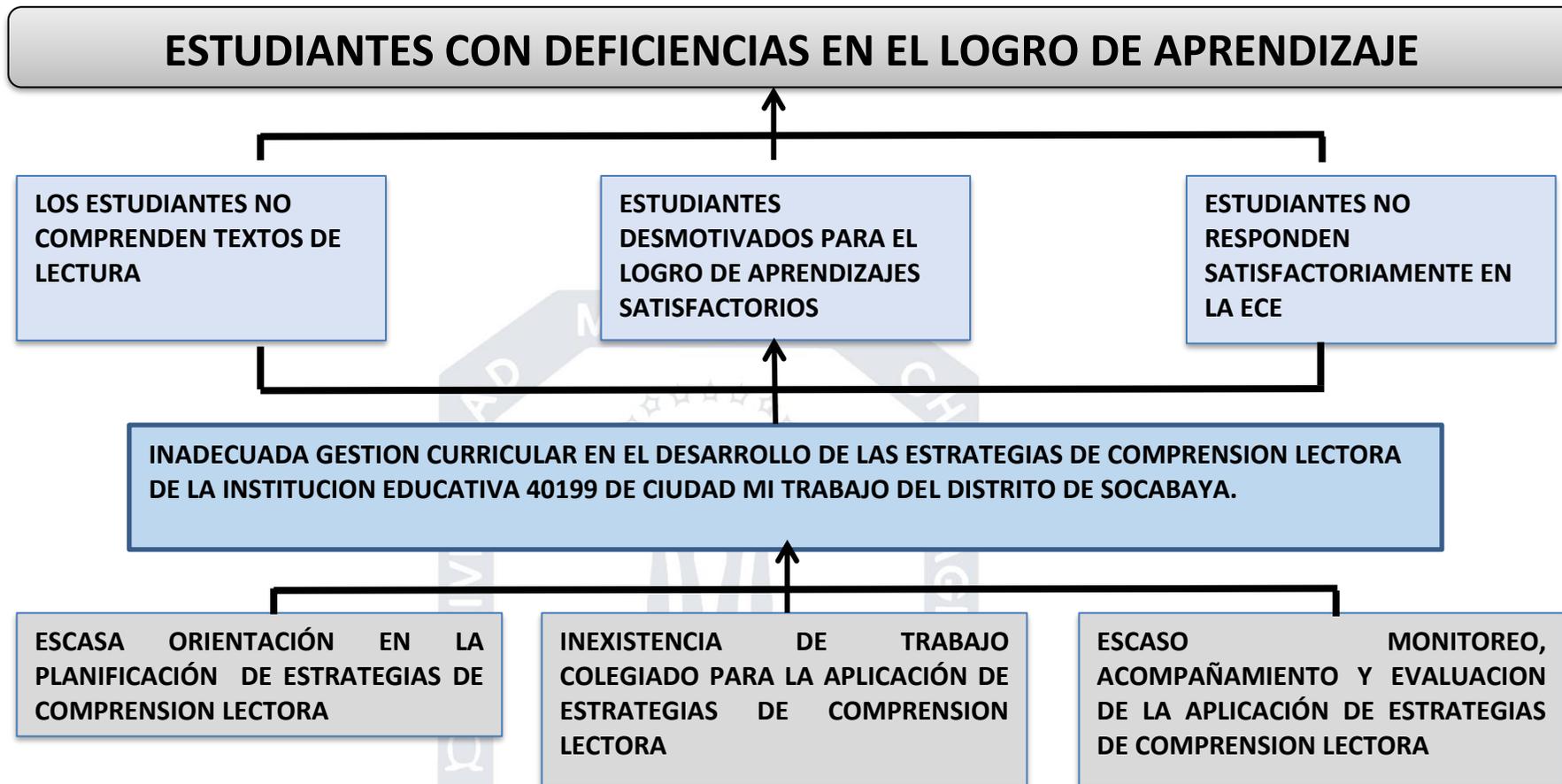
APÉNDICE 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

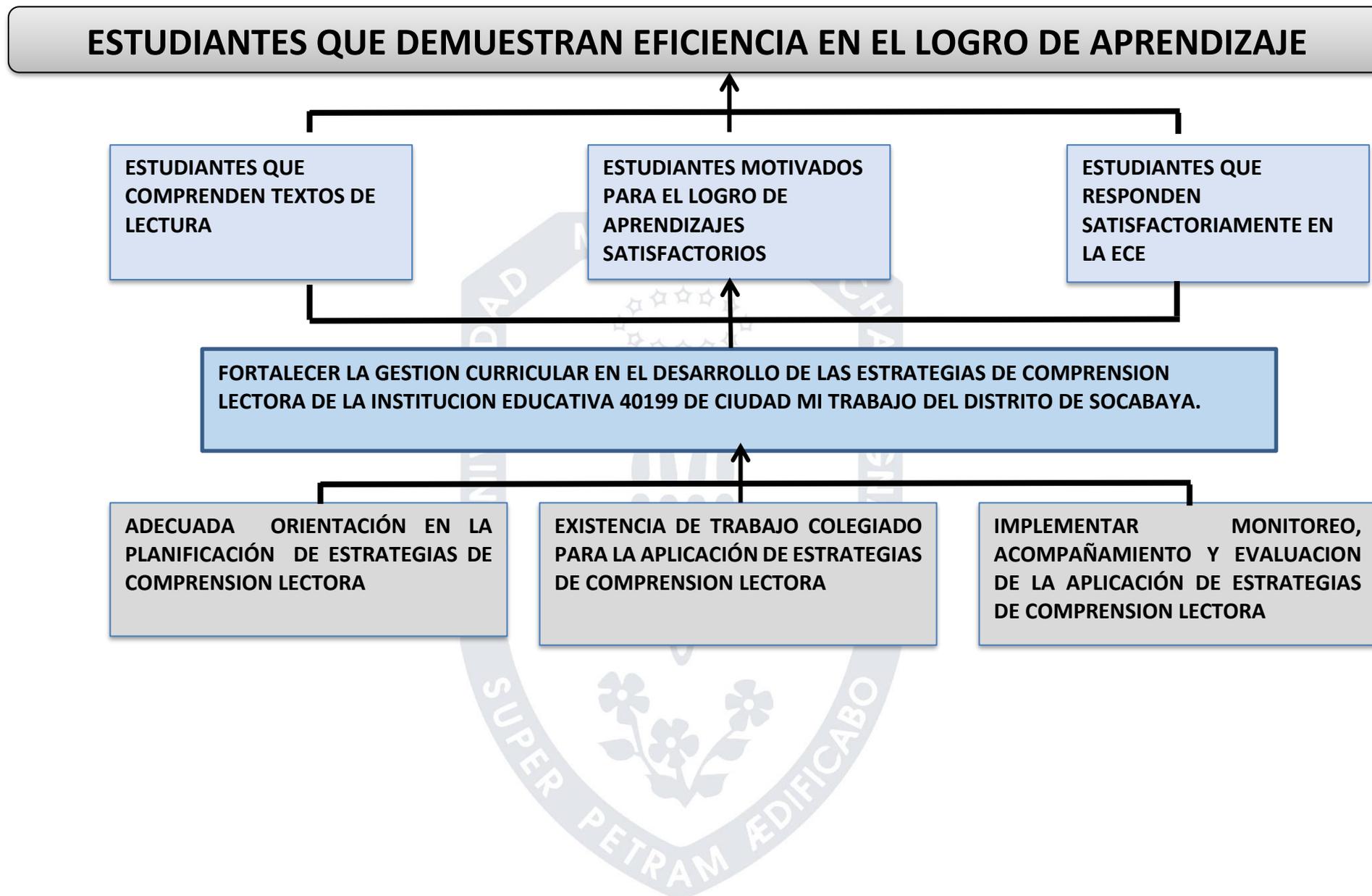
SITUACION PROBLEMÁTICA	FORMULACION DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCION	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	METODO
<p>✓ Inadecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya – Arequipa.</p> <p>✓</p>	<p>✓ ¿Cómo contribuir a una adecuada gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya – Arequipa?</p>	<p>✓ Generación de un plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes.</p>	<p>✓ Fortalecer la gestión curricular en el desarrollo de las estrategias de comprensión lectora mediante generación de un plan de trabajo a través de la comunidad profesional de aprendizajes en la Institución Educativa 40199 de Ciudad Mi Trabajo del distrito de Socabaya - Arequipa.</p>	<p>✓ Mejorar una adecuada orientación en la planificación de estrategias de comprensión lectora.</p> <p>✓ Mejorar el trabajo colegiado para la aplicación de estrategias de comprensión lectora</p> <p>✓ Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la aplicación de estrategias de comprensión lectora</p>	<p>✓ Enfoque: Cualitativo.</p> <p>✓ Tipo: Aplicada</p> <p>✓ Diseño: Investigación Acción</p> <p>✓ Variante: Investigación Acción participativa</p> <p>✓</p>

APÉNDICE 2

ÁRBOL DE PROBLEMAS



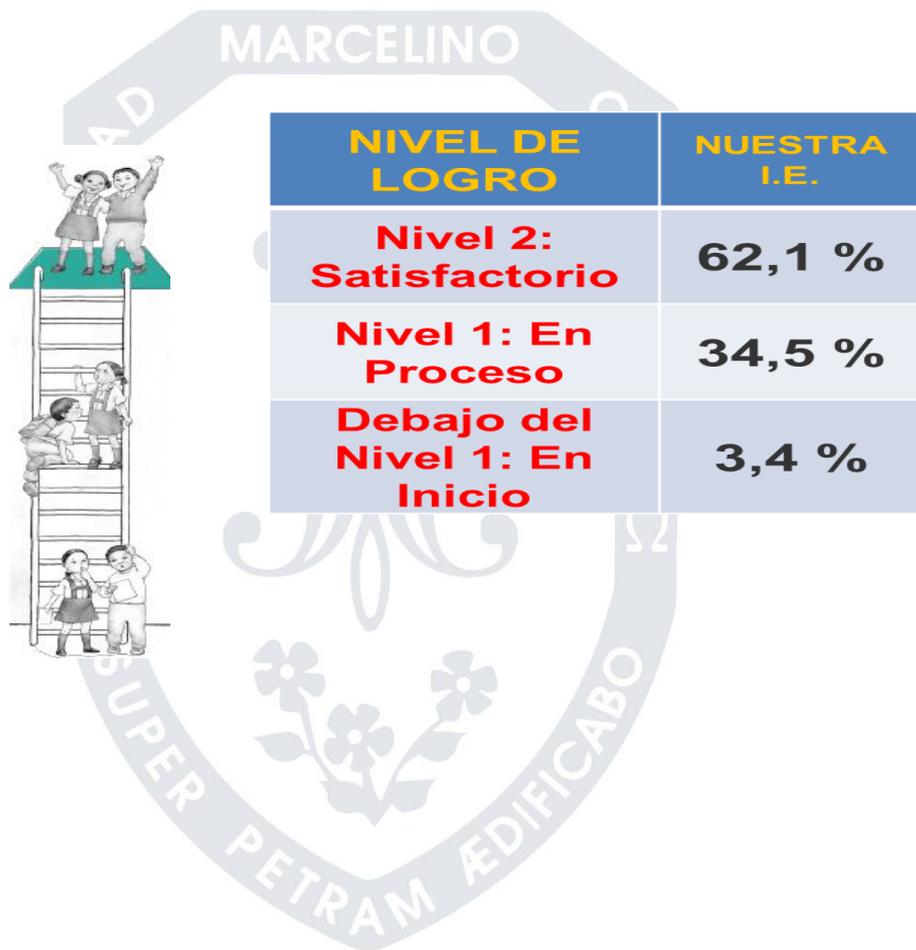
ÁRBOL DE OBJETIVOS



APÉNDICE 4

INSTRUMENTOS

REPORTE ECE 2016 COMPRESION LECTORA



APÉNDICE 5

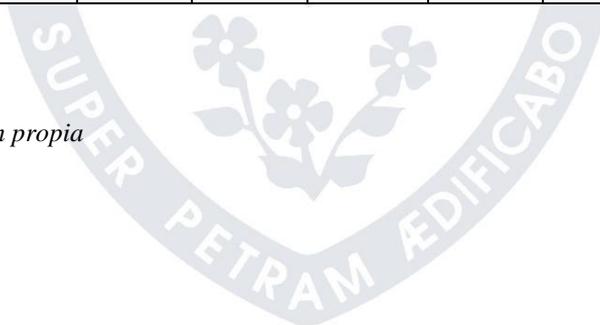
INSTRUMENTOS

Metas de rendimiento en Comunicación.

CONSOLIDADO DE RESULTADOS GENERALES (Calificaciones 2017)

Área Comunicación		inicio	Parciales	Finales	PROYECCION AÑO SIGUIENTE	
Nivel PRIMARIA	Nro. estudiantes*	0	0	421	0	
	Nro. de estudiantes según calificación**	AD	0	0	67	0
		A	0	0	301	0
		B	0	0	21	0
		C	0	0	11	0
	Retirados y trasladados			21		
	% de estudiantes según calificación	AD	0	0	15,9	0
		A	0	0	71,56	0
B		0	0	4,9	0	
C		0	0	2,6	0	
Retirados y trasladados			4,9			

Fuente: Elaboración propia



APÉNDICE 6

INSTRUMENTOS

CUADERNO DE CAMPO

MES	ABRIL			
Grado	SEC	Programación Curricular Anual	Unidades Didácticas	Sesiones de Aprendizaje
Primero	A	TC	TC	Ind.
Primero	B	TC	TC	Ind.
Primero	C	TC	TC	Ind.
Segundo	A	TI	TI	Ind.
Segundo	B	TI	TI	Ind.
Segundo	C	TI	TI	Ind.
Segundo	D	TI	TI	Ind.
Tercero	A	TI	TI	Ind.
Tercero	B	TI	TI	Ind.
Tercero	C	TI	TI	Ind.
Cuarto	A	TI	TI	Ind.
Cuarto	B	TI	TI	Ind.
Cuarto	C	TI	TI	Ind.
Quinto	A	TC	TI	Ind.
Quinto	B	TC	TI	Ind.
Quinto	C	TC	TI	Ind.
Quinto	A	TC	TC	Ind.
Sexto	B	TC	TC	Ind.
Sexto	C	TC	TC	Ind.
E. Física		TI	TI	Ind.
E. Física		TI	TI	Ind.

Trabajo coordinado	TC	9	6	
	%	42.85	28.57	
Trabajo individual	TI	6	6	
	%	28.57	28.57	
Indivualizado	Ind.			21
	%			100

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE 7
INSTRUMENTOS

RESULTADOS del Monitoreo de Inicio de año						
Número y porcentaje de docentes que cumplen con los indicadores ("nivel logrado")	DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.	DESEMPEÑO 2: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO.	DESEMPEÑO 3: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.	DESEMPEÑO 4: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD	DESEMPEÑO 5:REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES	Total
Nro 4	2	0	0	4	6	
Porcentaje	10	0	0	19	29	
Nro 3	15	12	10	14	11	
Porcentaje	71	57	48	67	52	
Nro 2	4	8	11	3	4	
Porcentaje	19	38	52	14	19	
Nro 1	0	1	0	0	0	
Porcentaje	0	5	0	0	0	
TOTAL Nro	21	21	21	21	21	
TOTAL Porcentaje	100	100	100	100	100	

Fuente: Elaboración propia