

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACION BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80180 DEL DISTRITO DE CHUGAY, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN – UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA
ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

ESPEJO RODRIGUEZ, Jorge Segundo

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1. Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2. Resultados cualitativos.....	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE).....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	22
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	22
5.1.1.1.2. Instrumentos de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento.....	23
5.1.1.2.2. Instrumentos de acompañamiento.....	23
5.1.1.3 Evaluación de la práctica docente.....	24
5.1.1.3.1. Tipos de evaluación	24
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	24
5.1.2 Área curricular de comunicación	25
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación.	25
5.2. Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño del Plan de Acción.....	27
6.1 Objetivos	28
6.1.1 Objetivo general	28
6.1.2 Objetivos específicos	28
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30

7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	32
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción... ..	39
10. Lecciones Aprendidas.....	41
Referencias.....	42

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	11
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i> Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 6.</i> Matriz de riesgos y medidas a adoptarse.....	40
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto de plan de acción.....	41

Introducción

El presente trabajo académico, se enmarca en el programa de “Diplomado en Gestión y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico” en convenio con el Ministerio de Educación y la entidad formadora Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Haciendo un análisis a la problemática de la IE se presenta una serie de problemas de los cuales se priorizó “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay - UGEL Sánchez Carrión “ porque para lograr la formación integral del estudiante es necesario desarrollar la competencia comprende textos escritos, para que pueda deducir y entender lo que está leyendo y por ende, mejorar los logros de aprendizaje.

En tal sentido desde el diplomado de Gestión escolar y la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico la finalidad es diseñar un plan de acción que ayude a mejorar los aprendizajes teniendo en cuenta el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente, que es hoy por hoy el propósito del quehacer educativo, todas las instituciones educativas, por la situación caótica que atraviesan en lo que concierne a resultados, aspiran a una mejora educativa, debiendo para ello utilizar una serie de mecanismos y técnicas de recolección de datos que nos permitan identificar y clarificar el problema.

En este sentido el presente trabajo académico para optar el título de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico tiene por finalidad dar a conocer la problemática mediante un diagnóstico considerado en el árbol de problemas y la revisión de otros documentos como los aprendizajes obtenidos por los estudiantes a través de los resultados en las ECE de los años anteriores y las actas finales de evaluación 2017. Conociendo esto se puede atacar el problema que permite arribar a los objetivos del proceso educativo y la consecuente mejora de los aprendizajes.

El presente trabajo consta de 10 acápite. El primero está referido a la identificación de la problemática, presentando la caracterización del contexto sociocultural y la formulación del problema identificado. El segundo está dirigido al diagnóstico del problema a través del análisis de los resultados cuantitativos y

cuantitativos y su relación con los procesos, compromisos y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el tercer acápite se hace referencia a la caracterización del rol que desempeña el líder pedagógico y el cuarto acápite se plantea las alternativas de solución frente a la problemática priorizada donde se considera al MAE como una de las alternativas. En el quinto acápite se plantea la sustentación de la alternativa de solución priorizada y el sexto diseña el Plan de Acción determinando los objetivos generales, específicos y la matriz para el proceso del plan de acción, el séptimo acápite presenta el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.

Finalmente en los últimos acápites se presenta el presupuesto realizado en la implementación y la ejecución del Plan, la descripción del proceso de elaboración y también las lecciones aprendidas durante el proceso, referencias bibliográficas que consignan el material bibliográfico empleado, así como el apéndice.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80180

La Institución Educativa N°80180 se ubica en el caserío de Huaguil, distrito de Chugay, a tres horas en camioneta de Huamachuco capital de la provincia de Sánchez Carrión. Se encuentra aproximadamente a 3800 m.s.n.m. por lo que su clima es bastante frío y en tiempo de lluvias es bastante húmedo, la población se dedica a sembrar algunos productos de pan llevar y otra parte se dedica a la ganadería de ganado ovino y vacuno.

Las demandas territoriales de la IE N° 80180 están relacionadas con la falta de acceso a los medios de comunicación, las distancias entre el caserío y la capital distrital y provincial, la falta de oportunidades de estudio para los estudiantes que culminan la secundaria, la carencia de servicios básicos como agua potable y desagüe la presencia de organizaciones delincuenciales, la falta de práctica de hábitos saludables por los pobladores. En tal sentido la IE es la llamada a impulsar cambios que requieren los procesos educativos con el fin de lograr aprendizajes significativos con lineamientos planteados en el PEI, a través de modelos de gestión educativa con enfoque territorial, que permitan una respuesta contextualizada y efectiva a las demandas del territorio y que sean tomados en cuenta en los procesos de la IE como en la planificación curricular.

La IE N° 80180 cuenta con los tres niveles educativos. El nivel primaria tiene cuatro aulas distribuidas en dos pabellones; secundaria cuenta con un pabellón de dos pisos de material noble, dentro de las cuales hay seis aulas; el nivel inicial, recientemente cuenta con dos aulas prefabricadas, las cuales permiten una mejor distribución de los espacios que los niños necesitan. Además cada nivel cuenta con sus servicios higiénicos que no son los suficientes para la cantidad de alumnos, además hace falta de otros espacios como el administrativo, sala de cómputo entre otros para brindar un mejor servicio. Sobre los docentes solo dos son nombrados en el nivel primaria, en los demás niveles cada año se realizan los contratos, Existe un déficit de docentes en el nivel primaria.

El problema priorizado se evidencia en el consolidado de las fichas de monitoreo producto de las visitas al aula, se observan prácticas pedagógicas tradicionales, con estrategias rutinarias, ajenas a las vivencias, intereses, necesidades y expectativas de las estudiantes que limitan el logro de aprendizajes significativos por la carencia de la aplicación del enfoque reflexivo y de análisis en resolución de problemas, en la práctica pedagógica diaria. Las actas de evaluación no evidencian el elevado porcentaje de estudiantes que se encuentran en niveles bajos de logros de aprendizaje; sin embargo, los resultados de la ECE 2016 y evaluaciones diagnósticas de entrada, proceso y salida del mismo año, nos muestran que el 5 % de nuestros estudiantes logran niveles satisfactorios de aprendizaje en el área de comunicación.

La relación entre IE y la comunidad en su conjunto es cordial. Dentro de la comunidad se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, el programa Cuna Más, mujer líder representante del programa JUNTOS y líderes de la comunidad. También dentro de la propia I.E se cuenta con las organizaciones como: asociación de padres de familia (APAFA), Consejo educativo institucional (CONEI), comité de alimentación escolar (CAE), municipio escolar (ME) policía escolar (PE), comités de aulas y otros. Cada una de estas organizaciones participa, aporta y propone acciones para la mejora, a partir el ámbito que les corresponde, con el objetivo de alcanzar mejores aprendizajes en los estudiantes.

Para lograr revertir la situación problemática latente en nuestra IE, se debe implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación,(MAE) y que a través de la ejecución de las diversas actividades propuestas en el plan, se buscará mejorar la práctica pedagógica de los docentes, así como realizar una profunda concientización a través de la reflexión, lograr que realicen a diario sus sesiones de aprendizaje donde implementen estrategias innovadoras y que genere aprendizajes de calidad en el área de comunicación. También, se propone implementar una política evaluativa a docentes y estudiantes, con la finalidad reflexionar, y tomar las medidas correctivas, a partir de los resultados obtenidos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En la Institución Educativa N° 80180 después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015, 2016 y registros oficiales 2017 se ha identificado el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logro de desempeños de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay - UGEL Sánchez Carrión.

Una de las causas que han provocado este problema inadecuada es la planificación y ejecución curricular, el uso de estrategias didácticas desfasadas, al margen de las competencias curriculares del área, del enfoque comunicativo textual y de sus procesos pedagógicos y didácticos. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa tenemos las capacidades de los docentes. Algunos docentes desconocen estrategias, recursos, medios y materiales pertinentes que generen aprendizajes significativos durante las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación. Todo esto ha provocado debilidades en el logro de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos.

Otra de las causas es el uso y manejo inadecuado de las herramientas de apoyo en la práctica pedagógica del docente como Rutas del aprendizaje, Diseño Curricular, textos y cuadernos de trabajos del área de comunicación y otros, que promueven el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos. El factor determinante de gestión curricular es la motivación docente. Algunos docentes se muestran apáticos por mejorar su práctica pedagógica; las herramientas pedagógicas están a su disposición, sin embargo, no las ponen en práctica, lo que ocasiona que su trabajo sea descontextualizado a las demandas curriculares que exige el ciclo en el área de Comunicación. Todo esto conlleva a realizar clases monótonas, donde prima el memorismo, lo conceptual, lo repetitivo, lo inopinado y poco significativo a los intereses y necesidades de los estudiantes.

Otra causa relacionada al problema, es la inapropiada forma de solucionar los conflictos en el aula, poniendo en práctica mecanismos negativos para mejorar la disciplina en el aula durante las sesiones de aprendizaje; el docente maneja inadecuadamente las estrategias que promueven cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula. El factor relacionado, es el cumplimiento de las normas de

convivencia y medidas reguladoras positivas. Cuando los docentes no tienen un manejo apropiado para hacer cumplir las normas, se produce la indisciplina y desorden en las aulas que dificultan el buen desempeño del docente y los aprendizajes de los estudiantes.

Una cuarta causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene diversas actividades administrativas; el cual no le permite realizar un seguimiento sistemático, con pertinentes estrategias de acompañamiento a la práctica docente. Un factor importante relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación. El tener aula a cargo obstaculiza la labor del director que no puede realizar la planificación adecuada de un monitoreo, acompañamiento planificado y sistemático, donde los docentes han terminado improvisando la ejecución de las sesiones de aprendizaje dentro de los cuales no incluyen materiales como ningún tipo de evaluación.

Para revertir el problema, se tomará como elementos claves las fortalezas y oportunidades que encontramos en nuestra institución educativa. Por un lado, se tiene un buen clima institucional que permite un diálogo horizontal y asertivo entre los miembros de la comunidad educativa, la apertura al cambio que muestran algunos docentes, la capacitación que está recibiendo el directivo en gestión escolar así como se debe implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación,(MAE) y que a través de la ejecución de las diversas actividades propuestas en el plan, se buscará mejorar la práctica pedagógica de los docentes, así como realizar una profunda concientización a través de la reflexión, lograr que realicen a diario sus sesiones de aprendizaje donde implementen estrategias innovadoras y que genere aprendizajes de calidad en el área de Comunicación.

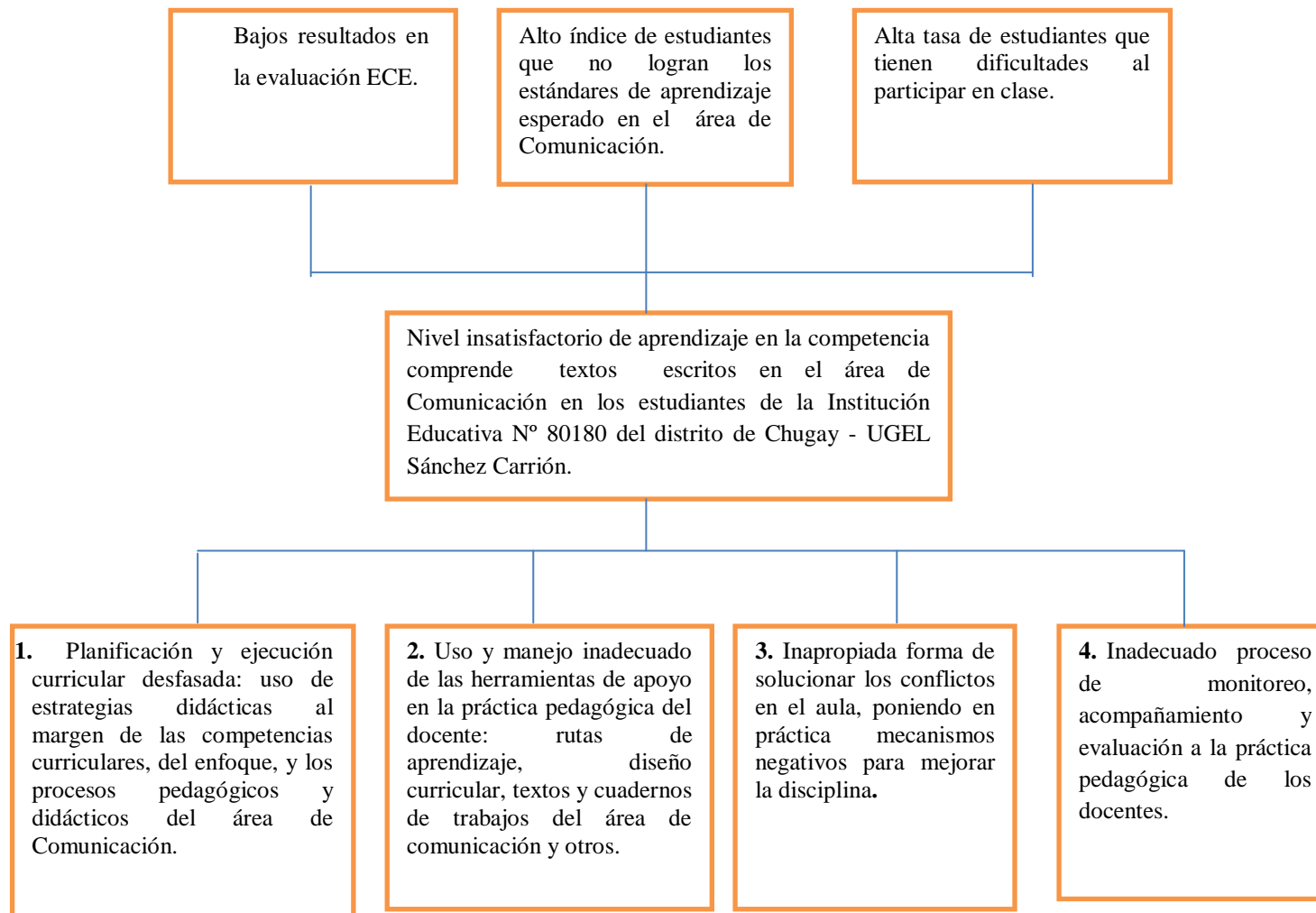


Figura - 1 Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados Cuantitativos. El 65% de los docentes tiene dificultades en realizar la planificación de sus sesiones de aprendizaje del área de Comunicación. Se puede inferir que los docentes, no han tenido una comprensión de la competencia de comprensión de textos escritos. Las actividades propuestas en el desarrollo de la sesión, difieren mucho de lo que plantea el enfoque comunicativo textual; también las estrategias aplicadas en la comprensión de textos escritos, están aisladas a los procesos pedagógicos y procesos didácticos del área; observándose mayormente el memorismo, el individualismo, el poco y deficiente uso de materiales y el aprendizaje por repetición.

El 60% de docentes tiene dificultades con el uso y manejo de las herramientas de apoyo en su práctica pedagógica como: rutas de aprendizaje, diseño curricular, textos y cuadernos de trabajos del área de comunicación y otros. Se puede deducir que, los docentes no han revisado y analizado el diseño curricular, las Rutas de Aprendizaje, los libros de comunicación y los materiales didácticos relacionados al área de Comunicación donados por el MED que tienen para el ciclo, observándose un deficiente o poco uso durante las sesiones de aprendizaje en el desarrollo de la comprensión de textos en el área de Comunicación.

Por otro lado, un 50% de docentes aplica estrategias inapropiadas para solucionar los conflictos en el aula, ante malas conductas o quiebre de las normas de convivencia; los docentes ponen en práctica mecanismos negativos para mejorar la disciplina. Se puede deducir que los docentes desconocen las formas de regular positivamente el comportamiento de los estudiantes. Las acciones que implementan para regular el comportamiento de los estudiantes a través de un modelo negativo para ellos que no contribuye al desarrollo de la autorregulación de la conducta en beneficio de la buena convivencia. Además, no evalúan en qué medida las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes y respetadas en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los estudiantes afirman que no existe un clima favorable entre docente y estudiantes, ya que los acuerdos de convivencia no han sido aprobados en consenso, pues el docente es quien propone y escribe las normas de convivencia, no pregunta ni solicita sugerencias. Así mismo manifiestan que otorga mucho poder al brigadier y subbrigadier, quienes constantemente están anotando e informando al docente por cualquier motivo de indisciplina.

Sobre las impresiones de los docentes en relación al monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, los docentes manifiestan que existe un monitoreo y acompañamiento planificado pero con poca participación de la comunidad educativa, indican que el director planifica sus visitas de monitoreo, programa sus sesiones de acompañamiento e informa a todos los docentes de la IE. sin embargo manifiestan que ellos solamente escuchan las actividades propuestas en el plan y reciben el cronograma, pero que no forman parte de su elaboración.

Para revertir esta situación se debe priorizar el monitoreo y el asesoramiento continuo, además, jornadas pedagógicas y de reflexión y grupos de inter aprendizaje, con el propósito de fortalecer las capacidades de los docentes en el área de comunicación. “El monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación”. (MINEDU, 2013, p. 9)

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE N° 80180 Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación se ha denominado: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay - UGEL Sánchez Carrión.

Dentro de los procesos de gestión escolar se relaciona con el proceso operativo desarrollo pedagógico y convivencia escolar: Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02.) sub procesos a realizar la programación curricular (PO02.1), fortalecer el desempeño docente (PO03) sub proceso desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1). Realizar un acompañamiento pedagógico (PO03.3), Gestionar los Aprendizajes (PO04) Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1).

Por otra parte, se encuentra una relación con los compromisos de gestión: El compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes; al analizar y reflexionar sobre los resultados de la ECE y análisis de las metas propuestas estas son deficientes y el logro de los aprendizajes es la principal tarea de la institución educativa. El compromiso 4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE considerando el uso del tiempo pedagógico en el aula, las herramientas pedagógicas (rutas de aprendizaje, orientaciones para la planificación curricular sesiones de aprendizaje y otras); por último, el uso de materiales educativos.

El problema también tiene relación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo, específicamente la competencia 5: Promueve y lidera una Comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa. La competencia 5 se vincula ya que, a través de la colaboración mutua, autoevaluación profesional y la formación continua del docente mejorara su práctica pedagógica. Así también la competencia 6 se vincula ya que a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta se lograra optimizar su desempeño.

En relación al Marco del Buen Desempeño Docente se considera el Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Competencia 4 que Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales, Desempeño 23: Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, Desempeño 31, participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.

El problema identificado guarda relación con el compromiso de gestión 1: Progreso anual de todos y todos los estudiantes de la Institución (RM N° 627-2016-MINEDU del 15 de diciembre 2016). Los estudiantes mejoraran sus logros de aprendizaje con el apoyo de sus docentes quienes a través de experiencias motivadoras, creativas, innovadoras ayudaran a infundirles confianza y seguridad para actuar con éxito ante cualquier circunstancia de la vida diaria.

En tal sentido el desafío que tiene el equipo directivo es liderar y mejorar el nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia en la comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes de III ciclo de la IE. N° 80180-Huaguil. Los desafíos que se plantea son: Promover espacios de reflexión para planificar y ejecutar las sesiones de aprendizaje de comprensión de textos, haciendo uso de estrategias didácticas pertinentes a las competencias curriculares del enfoque y los procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación. Otro de los desafíos favorece la utilización y manejo adecuado de las herramientas de apoyo en la práctica pedagógica del docente como rutas de aprendizaje, diseño curricular, textos y cuadernos de trabajos del área de Comunicación y otros. Así mismo, se implementará apropiadas formas de solucionar los conflictos en el aula, poniendo en práctica mecanismos positivos para mejorar la disciplina; también, implementar de manera apropiada forma de solucionar los conflictos en el aula, promoviendo las buenas practica en gestión del clima y la disciplina en el aula durante las sesiones de aprendizaje. Todo lo anterior, teniendo como eje transversal un adecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene diversas actividades administrativas.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay - UGEL Sánchez Carrión.</p>	<p>Resultados cuantitativos</p> <p>Estos resultados nos permiten afirmar que la docente monitoreada tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.</p>	<p>Proceso Operativo desarrollo pedagógico y convivencia escolar: Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02.) sub procesos a realizar la programación curricular (PO02.1).</p>	<p>Compromiso 1</p> <p>progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes</p>	<p>COMPETENCIA 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa.</p> <p>(Minedu 2014, p 35)</p>
	<p>Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes monitoreados tienen dificultades en la aplicación de estrategias para la comprensión de textos escritos, en el Área de Comunicación al elaborar Sesiones de Aprendizaje en el III Ciclo y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiada.</p>	<p>Fortalecer el desempeño docente (PO03) sub proceso desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1).</p> <p>Realizar un acompañamiento pedagógico (PO03.3), Gestionar los Aprendizajes (PO04) Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1).</p>	<p>Compromiso 4</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje.</p> <p>(Minedu 2014, p 35)</p>

	<p>Por otro lado, un 50 % de docentes aplica estrategias inapropiadas para solucionar los conflictos en el aula, ante malas conductas o quiebre de las normas de convivencia; los docentes ponen en práctica mecanismos negativos para mejorar la disciplina. Se puede deducir que los docentes desconocen las formas de regular positivamente el comportamiento de los estudiantes.</p>		<p>COMPROMISO 5 Gestión de un buen clima escolar.</p>	<p>COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y reconocimiento de la diversidad. (Minedu 2014, p 35)</p>
	<p>Resultados cualitativos El plan de monitoreo no se concretiza en su totalidad, debido a que la dirección tiene a cargo, a pesar que, este contempla una calendarización de las actividades. Además por las diferentes acciones administrativas que se atienden de manera diaria.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje. (Minedu 2014, p 35)</p>
	<p>La ficha de monitoreo no se ha contextualizado de acuerdo con los procesos pedagógicos que desarrollan las docentes en el aula.</p>	<p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p>		
	<p>El monitoreo se realiza con poca frecuencia generalmente se realiza la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.</p>			

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Vivian Robinson citada en el texto del módulo 6 nos muestra el rol del directivo en cinco dimensiones:

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En alusión a esta dimensión y el problema priorizado se plantea incluir la comunicación y el monitoreo de las metas de logros de aprendizaje sobre el área de comunicación, considerando la participación de toda la comunidad educativa. Esto se debe realizar para que todo marche de manera integrada, y vayamos en busca de una meta común.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se propone distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación. Se hace necesaria e importante la contratación oportuna de los docentes, así como contar con los materiales educativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permitirá recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas teniendo en cuenta que se ha elaborado un plan de monitoreo en consenso con los mismos docentes y por lo tanto favorecer su compromiso.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la autocapacitación docente especialmente en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el uso óptimo del tiempo y del clima institucional al interior del aula en la IE. a favor de los aprendizajes.

A continuación, se presenta el resumen de lo expresado.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con todos los agentes educativos y asumir compromisos compartirlas con el equipo asumir compromisos responsabilidades con los objetivos de mejora.	Es necesario establecer metas comunes Por que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos esto se debe realizar para que todos podamos lograr una mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
La dotación de recursos estratégicos.	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la Institución educativa como textos escolares a todas las aulas para ser utilizados según el área correspondiente.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales oportunamente y al alcance de los niños porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, motivadoras etc. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación y coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Realizar monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Es importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus fortalezas y debilidades, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores.	Organizar grupos de interaprendizaje reuniones colegiadas promoviendo la autocapacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos en el área de comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a las docentes intercambiar ideas, acuerdos y experiencias relacionadas con su labor pedagógica para fortalecer sus capacidades con su práctica docente.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Promover su gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en dentro y fuera del aula.	Es necesario promover el uso efectivo del tiempo porque esto permiten que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos para lograr la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos en el área de comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay - UGEL Sánchez Carrión, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando las metas propuestas para el logro de aprendizajes, promover la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

EL MAE como alternativa, reúne las mejores condiciones para implementar y fortalecer el desarrollo de la práctica docente. El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Chugay zona dedicada a la siembra de papa. Como distrito joven viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada en las carreteras, extorsión y sicariato, alto nivel de analfabetismo en los padres de familia, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento poblacional desordenado, inasistencias injustificadas en sobre todo después de vacaciones de medio año por ir a trabajar en las minas. Ante estas situaciones, la IE está implementando actividades desde la gestión del currículo en todas las áreas y participación ciudadana frente al contexto sociocultural, teniendo énfasis en el área de comunicación.

El Ministerio de Educación (2013) señala que el Monitoreo Pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. (2012) reconoce al acompañamiento como un proceso de reflexión sobre la práctica de los docentes quienes actúan como formadores o colaboradores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral

(Vesub y Alliaud)2012, p. 41). Este marco conceptual orienta los énfasis que se proponen en el diseño del plan de actividades del trabajo académico, es así que el MAE será implementado partiendo del reconocimiento de la importancia de la actitud reflexiva.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y que contribuyen a la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. La implementación del MAE tomara en cuenta, fundamentalmente, la elaboración de un plan que es indispensable para tener bien claro la propuesta pedagógica, ya que es necesario actualizarla y socializarla, tomada de la experiencia exitosa señalada.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N ° 80180. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis la reflexión permanente del docente a través de la autoevaluación y valoración de su propio desempeño. El líder pedagógico participa activamente en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La gestión escolar se interpreta en el marco de una gestión basada en procesos, en esta perspectiva la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado

(PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como, las visitas en aula, la observación entre pares los círculos de interaprendizaje, las jornadas de reflexión y la autoevaluación.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora en los estudiantes focalizados; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora. El principal canal para la toma de decisiones acertadas será tener una comunicación horizontal con los actores de la comunidad educativa.

Para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la IE 80180 de Huaguil, el director tiene muchas dificultades;

para ello deberán asumir riesgos como: no lograr el compromiso que necesita de la plana docente, padres de familia y estudiantes focalizados, tener dificultades con la organización del tiempo para llevar a cabo las actividades a proponer, el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, contar con los docentes fortaleza, que conozcan sobre la temática, y otras; estas situaciones se enfrentaran, realizando jornadas de reflexión, a partir de un enfoque crítico e intercultural con cada involucrado, con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación. Por todo ello, se priorizara el desafío de monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus fortalezas y debilidades, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica fundamentalmente mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. El monitoreo es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente.

El monitoreo es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Visitas en el aula; constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.” Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática, está orientado al uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014).”

Con el monitoreo se detectan errores y aciertos, se recoge información la cual conduce a la toma de decisiones oportunas, para crear espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinde retroalimentación y se establezcan compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y realizar la implementación de lo que está programado en un plan para corregir las desviaciones y garantizar los objetivos, metas y expectativas de avance esperados en la implementación de los compromisos de gestión escolar en la IE.

5.1.1.2 Estrategias de monitoreo: Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información, entre ellas tenemos: Visitas en aula, talleres de actualización, pasantías, acompañamiento entre pares, grupos de interaprendizaje, etc.

En este trabajo se va a priorizar la estrategia visita en aula.

a) *Visita en aula*. Es una estrategia que consiste en que el director o equipo directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizado e identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos (MINEDU, 2015) La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordina oportunamente con el monitoreado. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

5.1.1.1.2. *Instrumentos de monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes puede ser:

a) *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. Se le conoce como guie de monitoreo. La ficha está estructurada en dos partes: observación de Procesos Pedagógicos, recoge información general y de contexto sobre las siguientes variables: enseñanza aprendizaje, evaluación formativa, materiales educativos y clima de aula y convivencia.

b) *Cuaderno de campo*. Es un block de notas donde se anotan de manera detallada las observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo, se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

c) *Rubricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento

crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente. Según MINEDU (2014) el acompañamiento es un soporte afectivo y técnico “de encuentro” que busca la mejora de la gestión de los procesos pedagógicos tanto a nivel de planificación como de ejecución. En ese sentido, su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo.

5.1.1.2.1 Estrategias de acompañamiento. Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para la retroalimentación formativa respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes son:

a) Visita al aula con asesoría. Es una estrategia que implica un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos preestablecidos, su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el mismo terreno de la clase por parte del directivo hacia el docente, contar con información confiable y oportuna, prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento.

b) Círculos de interaprendizaje. Como su nombre lo indica, se refiere a las reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias y aprendizaje para el docente, en las que se aborda grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas de trabajo pedagógico en aula, permite la reflexión y promueve que se asuma compromisos. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

5.1.1.2.2 Instrumentos de acompañamiento. Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

a) Ficha de observación. Este instrumento permite el seguimiento de las acciones de pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo uso

adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. Se le conoce como guía de acompañamiento.

b) Rubricas. Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.3 Evaluación de la práctica docente. La evaluación es el proceso más neurálgico y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según el Minedu (2013) la evaluación es un proceso permanente de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor sobre la práctica docente.

5.1.1.3.1 Tipos de evaluación. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

a) Autoevaluación. Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora de la práctica docente basada en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

b) Coevaluación. Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos.

c) Heteroevaluación. Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica, generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura, Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizado por el directivo de la institución educativa.

5.1.1.3.2 *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos de evaluación que se pueden emplear para la evaluación son:

a) *Lista de cotejo.* Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

b) *Rubricas.* Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

5.1.2 Área curricular de comunicación: En la educación básica regular EBR, se considera dos importantes áreas: Matemática y comunicación. En el trabajo académico se ha priorizado el área de comunicación, frente al cual se explicará el enfoque, la competencia de comprensión de textos escritos y las estrategias que se utilizan para promover dicha competencia.

5.1.2.1 Enfoque del área comunicación. Llamado enfoque comunicativo, el cual enfatiza su atención en los procesos de comprensión y producción de significados de acuerdo con los diferentes contextos y situaciones.

El área de comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello se busca el desarrollo de capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir; para que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área.

Se considera textual porque el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello, los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos, pues como dice Josette Jolibert (1998)“el escrito solo cobra significado en el texto, auténtico y completo, usado en situaciones de vida”. Se considera al texto como unidad lingüística de comunicación, porque desde un texto completo se puede trabajar con los estudiantes aspectos gramaticales, de ortografía, coherencia, cohesión, concordancia, entre otros, de forma integral en el contexto de un texto y no de manera

aislada. De esta forma se fortalece las capacidades de comprensión y producción textual.

Se considera que el área se desarrolla desde el enfoque comunicativo textual porque se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación. Cuando los estudiantes trabajan sólo con letras, sílabas o palabras sueltas que no se desprenden de un texto, muestran dificultades para entender el sentido del lenguaje escrito, por eso es importante que los estudiantes se alfabeticen con textos completos y reales. La escuela debe asumir las mismas dimensiones de uso que otorga la vida cotidiana a la lectura y escritura.

La estrategia de predicción, la predicción constituye un elemento clave de la ciencia, de la teoría o modelo científico. “Las predicciones guían el proceso de búsqueda al deslizar los ojos sobre el material impreso”. (Puente 2015 en Op.p.34). Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a buscar y encontrar información y puedan deducir consecuencias lógicas, se puede implementar realizando actividades como leer novelas policiacas o informes de experimentos y pedir a los estudiantes que predigan las conclusiones, realizar ejercicios de descripción de los personajes de una novela o cuento. Jugar a adivinar la definición de palabras poco usadas y conocidas.

La estrategia de la anticipación tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a desarrollar nuevos conocimientos a partir del contenido de la lectura, activando sus conocimientos previos y sus habilidades. Se puede implementar realizando actividades como: pedir a los estudiantes que completen frases durante una exposición.

La estrategia de la inferencia, tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a deducir y concluir cosas a partir de los contenidos de la lectura. Esta estrategia se puede implementar realizando actividades previas a la lectura como: preguntas que detonen la reflexión e induzcan la búsqueda de determinada información en el texto.

La estrategia de la confirmación, tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a ratificar, corroborar, comprobar o convalidar sus conocimientos a partir de los contenidos de la lectura; se implementa realizando la formación de equipos para el análisis de lectura e intercambiar opiniones a través de una exposición en plenaria.

La estrategia de la autocorrección, tiene como propósito el uso de organizadores previos. Se implementa con actividades como: dirigir la atención de los

estudiantes hacia los elementos más importantes de la lectura, y activar sus conocimientos previos, anticipar el significado de algunas palabras poco conocidas o utilizadas que encontrarán en determinada lectura y mostrar un vídeo que tenga relación con el contenido de la lectura.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, desarrollada por Javier, Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, (San Martín, Perú 2015) tuvo como propósito hacer que el Consejo Académico asuma el rol de líder y que lidere la propuesta pedagógica institucional, con el fin de facilitar, encaminar, y evaluar el trabajo en aula; además se debe reconocer la poca importancia que se le daba a este componente de la estructura institucional, hecho que repercutía negativamente en la labor docente. En tal sentido se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan fue indispensable tener bien clara la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: En primer lugar, se realizó una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizó reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se hizo por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo. Los aprendizajes logrados con la experiencia exitosa fueron: i) Si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora. Trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa; ii) reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas; iii) para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable

tener bien clara nuestra propuesta pedagógica institucional. iv) realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Después de haber realizado el diagnóstico en el presente trabajo académico, una de las dificultades que se ha encontrado es la deficiente aplicación del monitoreo y acompañamiento hacia los docentes, para lo cual se ha concluido que se tiene que plantear el siguiente objetivo general:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responde a la necesidad y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80180 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – UGEL-Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Teniendo en cuenta el objetivo sobre la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para fortalecer la práctica pedagógica se ha planteado los siguientes objetivos específicos:

-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

-Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas al aula atendidas .	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directivo Comité MAE	x											
					1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Directivo Comité MAE	x			x								
					1.3Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivo Comité MAE		x										
					1.4Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Directivo Comité MAE		x										
					1.5Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2,3)	Directivo Comité MAE				x								
					1.6Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo.	Directivo Comité MAE						x		x			x	
	-Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades	Numero de asesorías ejecutadas.	24 asesorías realizadas.	Visitas y acompañamiento	2.1Reunión para la elaboración del plan de acompañamiento.	Directivo Comité MAE	x	x										

	docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.	Número de círculos de interaprendizaje ejecutados.	8 círculos realizados	Círculos de interaprendizaje	2.2Elaboración del cronograma de visita y acompañamiento.	Directivo Comité MAE	x	x									
					2.3. Ejecución de las visitas al aula: visita y acompañamiento.	Directivo Comité MAE		x		x		x			x		
					3.1Reuniones de interaprendizaje: sobre manejo de tiempo y estrategias metodológicas.	Directivo Comité MAE										x	
					3.2 Reunión de socialización para reforzar la asesoría.	Directivo Comité MAE		x		x		x			x		
					3.3Círculos de interaprendizaje sobre planificación de sesiones de aprendizaje.	Directivo Comité MAE	x		x	x			x	x		x	
					3.4Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.	Directivo Comité MAE											

					3.5 Reuniones para sistematización y comunicación de los resultados del acompañamiento.	Directivo Comité MAE		x		x											
	-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	100% de jornadas de reflexión ejecutadas.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, Coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente y aplicación de instrumentos.	Directivo Comité MAE		x													
4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, Coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.					Directivo Comité MAE																
4.3 Elaboración del plan de mejora de evaluación de la práctica docente.					Directivo Comité MAE																

Figura 4 Matriz del plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; estas con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá desarrollar el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción que se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias/Tipos	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo Comité MAE						X	- Acta de acuerdo y compromisos de monitoreo de la práctica docente. - Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo de Rubrica.	Cronograma de visita al aula. Protocolo de monitoreo.	50 % de visitas ejecutadas
			1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.			X								
			1.3Elaboración del cronograma de monitoreo.				X							
			1.4Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)				X							
			1.5Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2,3)				X							
			1.6Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo.				X							
-Acompañar la práctica docente mediante	Numero de asesorías ejecutadas.	Visita y acompañamiento	2.1Reunion para la elaboración del plan de acompañamiento.	Directivo Comité			X				- Acta de acuerdo y compromisos	-Guía de visita al aula. -Rubrica	Protocolo de acompañamiento	50% de círculos de interpa

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Porcentaje de jornadas de reflexión para la evaluación docente.	Auto evaluación. Coevaluación Heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, Coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente y aplicación de instrumentos.	Directivo Comité MAE			x				-informe de autoevaluación -Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente.	Lista de cotejo de Lista de verificación de Rubrica.	Informe de monitoreo y acompañamiento Matriz de competencias del desempeño docente.	40% de jornadas de reflexión ejecutadas.
			4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, Coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.			x								
			4.3 Elaboración del plan de mejora de evaluación de la práctica docente.			x								

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

LEYENDA:
0 = No implementada (0%)
1 = Implementación inicial (1% - 24%)
2 = Implementación parcial (25% - 49%)
3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
5 = Implementada (100%)

En el presente trabajo académico se presenta algunos riesgos los cuales se evidencian en las dificultades para realizar el monitoreo, de tal manera que ante esta problemática se establece algunos medidas a adoptarse.

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a Adoptarse
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Escasos espacios para realizar el monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Desconocimiento de los instrumentos de monitoreo por parte de la comunidad educativa.	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes.	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias. Involucrar a los docentes en todas las etapas de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Comunicación.	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación

Figura 6. Matriz de Riesgos y Medidas a Adoptarse

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2. Reuniones colegiadas para el uso de adecuado de recursos y materiales educativos.	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3. Talleres para la elaboración de sesiones incluyendo el uso de adecuado de recursos y materiales educativos.	Segunda semana de mayo y segunda semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4 Observación de la aplicación de las sesiones, llenado de fichas de observación.	Tercera semana de mayo, 4 semana de julio y primera semana de octubre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5 Informe sobre los resultados del uso de materiales.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2. Elaboración de los instrumentos para la evaluación.	Segunda semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3. Aplicación de los instrumentos de	Tercer semana de	S/ 1.00 de fotocopia por número de	Recursos propios

evaluación.	junio	docentes	
3.4. Análisis y sistematización de la información.	Cuarta semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5. Difusión de resultados y toma de decisiones.	Primera semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

8. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico de manera progresiva. Desde el inicio del proceso de formación; las orientaciones recibidas favorecieron en el empoderamiento en la gestión escolar, redefinir el rol del directivo, para que sea un sujeto activo, capaz de reflexionar sobre su propia práctica y reconstruirla para seguir aprendiendo, mediante el análisis y priorización de la problemática y la toma de decisiones estratégicas frente a la alternativa de solución priorizada que involucró la participación de diversos actores de la institución mencionada.

En el Módulo de Inducción se trabajó sobre liderazgo pedagógico y se brindó las orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Se planteó la ruta de construcción del trabajo académico desde la motivación interna del participante para asumir el compromiso con la propuesta de cambio que se diseñó, a partir del desarrollo de sus capacidades en gestión y del reconocimiento o identificación de sus objetivos personales en relación con esta propuesta, desde procesos de autoconocimiento y autovaloración.

En el Módulo 1 denominado La Dirección Escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la Institución Educativa se identificó el problema, se establecieron criterios para priorizarlo, se analizó las causas y factores asociados a los mismos, se formuló las alternativas de solución al problema que se priorizó. Como producto de este módulo se identificó el problema nivel insatisfactorio de logro en los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación, sus causas y sus factores asociados; teniendo en cuenta las fuentes de los contextos meso, macro y micro de la política educativa; así como también la influencia de la dirección como factor clave para la transformación de la IE centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En el Módulo 2, denominado Planificación Escolar. La toma de decisiones informada se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al

problema priorizado; se contextualizó y priorizó los problemas del Plan de Acción, se analizó las alternativas y se establecieron los objetivos, metas y resultados.

En el Módulo 3 referido a la Participación y Clima Institucional para una organización escolar efectiva se elaboró el Informe del Diagnóstico; así mismo permitió conocer aspectos sobre clima institucional como: autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional que influyen en el adecuado clima institucional. En este módulo también se logró construir las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. La Gestión Curricular se ubica entre los procesos de la institución educativa como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el aprendizaje. Se analizó cada una de las alternativas elegidas y dirigida a la solución de nuestro problema. Se revisó los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa. Como producto se obtuvo en Marco referencial del Plan de Acción.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió elaborar e identificar las estrategias e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje como una de las condiciones para que el estudiante aprenda. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto de este módulo fue la elaboración de una matriz de metas, objetivos y actividades del plan de acción. Se pusieron en juego, la valoración de las diferencias, la convivencia democrática y el bienestar intercultural e inclusivo. El desarrollo de cada uno de estos módulos permitió a nivel profesional crecer considerablemente y por ende asumir nuevos retos a nivel institucional en pos de la mejora educativa de nuestros estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

En el presente trabajo académico se detectó algunas lecciones aprendidas que a continuación se detallan.

La Gestión Curricular se ubica entre los procesos de la institución educativa, como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el aprendizaje. Para lograrlo el líder pedagógico debe diseñar las condiciones favorables a los procesos pedagógicos de calidad, basados en el manejo de criterios, y herramientas normativas; así como organizar el trabajo colaborativo y la reflexión pedagógica entre docentes, orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La responsabilidad de la construcción de la convivencia y de su calidad recae sobre todos los integrantes de la comunidad educativa, y está basada en el enfoque intercultural, que implica reconocer y valorar las diversas experiencias, expresiones culturales, motivaciones, expectativas y formas de relacionarse que trae consigo la diversidad de sujetos que componen la comunidad educativa. En este sentido es el líder pedagógico quien analiza y explica los principales desafíos y oportunidades de la convivencia, dentro de una política democrática.

La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los estudiantes requiere la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; haciendo de ello una práctica común en la cual el acceso a las aulas no sea restringido ni ajeno al directivo. Para ello el director en el ejercicio de su liderazgo pedagógico debe, desarrollar la capacidad de comprender, organizar y ejecutar los procesos de monitoreo a la práctica docente, en el marco de una cultura de paz y buena convivencia.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*.
- Recuperado el 29 de junio de 2013 de:
<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Ministerio de Educación (2016)
- Josett Jolibert (1998)
- Módulo 6 (pag.16)
- Vesub L y Alliaund (pag. 16)