

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL 2º GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80238 “SAN JUAN BAUTISTA” DEL DISTRITO DE OTUZCO, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

ESPEJO RODRIGUEZ, Carmelo Benjamín

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	5
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Nª 80238.....	5
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	8
2. Diagnóstico:.....	11
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	11
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	11
2.1.2. Resultados cualitativos .....	12
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	13
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	22
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	26
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	31
5.1 Marco Conceptual.....	31
5.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	31
5.1.1.1 Características del monitoreo pedagógico.....	32
5.1.1.2 Importancia del monitorea pedagógico.....	32
5.1.1.3 Estrategias para el monitoreo pedagógico.....	33
5.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	33
5.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	34
5.1.2.1 Finalidad del Acompañamiento pedagógico.....	35
5.1.2.2 Procesos del acompañamiento pedagógico.....	35
5.1.3. Evaluación de la práctica docente. ....	37
5.1.3.1 Modelos de evaluación de la práctica docente.....	38
5.1.3.2 Modelos de evaluación.....	38
5.1.4 Área curricular de Comunicación.....	39
5.1.4.1 Enfoque del área de Comunicación.....	39
5.1.4.2. Enfoque de comprensión de textos.....	40
5.1.4.3. Momentos de comprensión de textos.....	41
5.1.4.4 Niveles de comprensión de textos.....	41
5.2 Experiencia Exitosa.....	43

6. Diseño de Plan de Acción .....	45
6.1 Objetivos.....	45
6.1.1 Objetivo general.....	45
6.1.2 Objetivo específico.....	45
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	45
7. Plan de Monitoreo y Acompañamiento del Plan de Acción.....	51
8. Presupuesto.....	60
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	63
10. Lecciones aprendidas.....	66
Referencias Bibliográficas.....	67

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol del problemas.....	10
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	20
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	24
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	49
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	53
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	58
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	61

## **Introducción**

Este trabajo académico es el resultado de un análisis de la realidad educativa en el área rural donde se encuentra la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” del distrito y provincia de Otuzco, región La Libertad, donde ha surgido el interés de realizar un diagnóstico cualitativo y cuantitativo de la práctica pedagógica de la docente de segundo grado de educación primaria de menores, que se ha tomado en cuenta para desarrollar este trabajo partiendo de las experiencias desarrolladas por la docente en el aula.

Este trabajo se ha realizado tomando como referencia los resultados encontrados en los estudiantes del 2° grado de primaria, relacionado al bajo nivel de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos. En el análisis de la problemática encontrada se encuentra en un nivel deficiente en el área de Comunicación específicamente en la competencia de comprensión de textos escritos por parte de los alumnos del segundo grado de educación primaria, el mismo que se ha tomado como problemática para desarrollar el presente estudio. Se propone una alternativa de solución que corresponde a esta problemática encontrada, priorizando el monitoreo, acompañamiento y evaluación como materia de estudio realizado en este trabajo académico.

En el primer acápite enfocamos la identificación de la problemática encontrada en la Institución Educativa N° 80238 distrito y provincia de Otuzco, región La Libertad, la caracterización del contexto socio cultural, la descripción de la realidad donde se encuentra ubicada la institución educativa, sus recursos naturales, materiales, las principales actividades que sustentan la economía de los padres de familia, así como la formulación del problema identificado que es materia de estudio en el presente trabajo, representado en el árbol de problemas.

En el segundo acápite encontramos el diagnóstico del problema priorizado, como resultado de la aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados, que permitieron determinar los factores causantes de la problemática encontrada, y que se relacionan con los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión escolar, el marco del buen desempeño del directivo (MBDDir), además se presentan los retos y desafíos que se asumen como director de la institución educativa.

En el tercer acápite enfocamos la caracterización del líder pedagógico, tomando en cuenta las 5 dimensiones del liderazgo establecidos por Viviane Robinson, estableciendo las alternativas de solución a la problemática encontrada, encontrando las razones por el que se debe trabajar. En el cuarto acápite se enfoca el planteamiento y las alternativas de solución priorizada, relacionada con el monitoreo, acompañamiento y evaluación, su definición, sus estrategias, las alternativas de solución, delimitando las responsabilidades que tienen cada uno de los actores educativos, estableciendo, las pautas expectativas y los roles que les toca desempeñar como líderes pedagógicos.

En el quinto acápite encontramos la sustentación de la alternativa de solución priorizada, el marco del conceptual del monitoreo, acompañamiento y evaluación; tomando en cuenta la práctica pedagógica, el acompañamiento pedagógico, las estrategias metodológicas, los instrumentos de evaluación, el enfoque comunicativo textual, la comprensión de textos escritos, los recursos y materiales educativos, la planificación de sesiones de aprendizaje, los niveles de comprensión lectora, y finalmente algunas experiencias exitosas desarrolladas en otras instituciones educativas que permitieron tomarla como referencia para plantear la alternativa de solución.

En el sexto acápite encontramos el diseño del plan de acción, los objetivos y la matriz del plan de acción, partiendo de las visitas de monitoreo en el aula donde se evidencian los argumentos de la problemática encontrada, en el plan de acción se realizan las formas más adecuadas para superar las dificultades encontradas en la problemática, se plantea una autorreflexión pedagógica constante con los actores educativos donde se comprometan a desarrollar un cambio secuenciado y sostenido en el tiempo.

En el séptimo acápite encontramos el Plan de monitoreo, acompañamiento del Plan de Acción se deja evidenciar las alternativas de solución planteadas y relacionadas al monitoreo acompañamiento y evaluación donde los resultados tienen una estrecha relación con las alternativas de solución encontradas, el uso de estrategias, actividades, los instrumentos, los recursos a utilizar y la reformulación de actividades así mismo se toman en consideración algunos riesgos que se tienen que asumir para llevar a cabo el plan de acción.

En el octavo acápite se encuentra el presupuesto que se necesita para desarrollar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación propuesto, para mejorar la práctica pedagógica en el aula, las actividades programadas, el periodo de aplicación, los costos y las fuentes de financiamiento, en el noveno acápite se desarrolla los procesos de

elaboración del plan de acción, donde se hace mención a como el contenido de los módulos han contribuido a la formulación del planteamiento de solución al problema como parte de la formación profesional.

En el acápite diez se manifiesta las lecciones aprendidas en la elaboración del plan de acción, destacando el empoderamiento de los docentes, los argumentos necesarios con la participación de los agentes educativos para involucrarlos dentro de una cultura evaluativa en los docentes y alumnos, y la participación de los padres de familia en la educación de los estudiantes, los estudios especializados en manejo de clima institucional, empatía, participación democrática ha contribuido en la formación especializada del líder pedagógico.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista”**

La Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” está ubicada en el caserío de Pachin Bajo, distrito de Otuzco, Provincia de Otuzco - La Libertad; a 15.5 km de la ciudad de Otuzco. Se encuentra en un terreno pendiente, bajo el cerro Urpillao que está ubicado al Oeste de la ciudad de Otuzco, y es el pico más elevado de provincia llegando a medir 4 440 msnm. En un terreno accidentado para llegar a la Institución, educativa existe una trocha carrózale que une la capital de la provincia de Otuzco con el caserío de Pachin Bajo y con los caseríos aledaños; se caracteriza por tener un clima muy variado; lluvioso en tiempo de verano para la Costa es decir los meses de enero, febrero marzo y abril, frío y hieloso en los meses de invierno para la Costa que va desde los meses de mayo, junio, julio, agosto, hasta diciembre.

La comunidad de Pachin Bajo cuenta con abundantes recursos naturales tanto en la fauna como en la flora, asimismo tiene abundantes recursos minerales en la parte alta del cerro Urpillao se explota un mineral llamado marmolina que es llevado a los mercados de la Costa para su transformación y venta. El Urpillao es una montaña elevada en su parte más alta mide 4 440msnm. Geográficamente se ubica en los Andes del Norte, Cordillera Occidental de nuestro país, esto lo convierte en una cabecera de cuenca que da origen a pequeñas quebradas y en su recorrido forman los principales afluentes del río Moche desembocando sus aguas en el Océano Pacífico; provee de agua natural a los distritos de Otuzco, Sinsicap, La Cuesta, Paranday, siendo nuestra institución educativa una de las beneficiadas con este recurso natural.

La población tiene una cultura basada en los trabajos comunitarios, heredados de una cultura ancestral milenaria que se trasmite generación tras generación, se ve expresado en las Minkas que realizan los pobladores para ayudarse mutuamente y también para realizar trabajos comunitarios que benefician a todos. En este caserío predomina la religión católica donde se rinde homenaje al Santo Patrón San Juan Bautista cada 24 de junio, también existen algunas sectas religiosas con creencias distintas a la católica. El caserío de Pachin Bajo cuenta con un aproximado de 300

familias, las principales actividades económicas son la agropecuaria, es decir los pobladores se dedican a la cría y venta de animales entre los que destacan ganado de diferentes especies como (ovina, vacuna, caprina, porcina), también animales menores como (cuy, conejo, gallinas, patos) y la agricultura se cultivan productos de pan llevar como (maíz, papa, oca mashua, trigo, cebada, pelona, hortalizas, hierba aromática, etc.). Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable, luz eléctrica, telefonía móvil y señal abierta de tv. El caserío no cuenta con servicio de desagüe.

Actualmente, la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” de Pachin Bajo” brinda el servicio educativo a dos niveles: primaria y secundaria. En esta IE laboran doce docentes, de los cuales ocho son nombrados y cuatro contratados. En educación primaria se cuenta con cuatro docentes, uno de ellos ejerce también como director. Es de tipo multigrado y cuenta con una población escolar de 58 alumnos distribuidos en 4 aulas. El nivel secundario se cuenta con 8 docentes de los cuales 4 son nombrados y cuatro son contratados y cuenta con 65 alumnos distribuidos en 5 aulas.

La relación con la comunidad educativa es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de otras organizaciones externas como: Ronda Campesina que contribuye a dar seguridad a la institución educativa y a la población, colabora con los trabajos comunitarios programados; El club de madres, participa y apoya a la institución educativa en acciones de trabajos comunitarios así como en diversas presentaciones programadas; las autoridades de la comunidad como : Agente Municipal, Teniente Gobernador, Juez de Paz, están ligados estrechamente con la institución educativa permanentemente están coordinando para realizar gestiones y trabajos comunitarios; internamente también estamos organizados y contamos con la asociación de padres de familia, la misma que siempre está lista para prestarnos su apoyo desinteresado.

El Consejo Educativo Institucional (CONEI) también cumple su rol de apoyo participando activamente para desarrollar con normalidad las actividades técnico pedagógicas en la institución; también contamos con el programa social QALIWARMA que apoya con alimentos para desayunos y almuerzos escolares del nivel primario y son preparados por las madres de familia, esto contribuye directamente para que se supere el alto grado de desnutrición escolar que afecta a una buena cantidad de estudiantes del área rural.

El local de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” cuenta con dos pabellones de material noble. Al ingresar a la mano izquierda se encuentra el comedor y la cocina, a continuación un módulo de aulas antiguas construidas de material de la

zona, que funcionan como almacenes, dos han sido adaptadas para que funcionen como teatrín escolar. Siguiendo con el recorrido se puede observar la construcción reciente de dos módulos de material noble de dos pisos cada una, el primer piso es utilizado por el nivel primario, cuenta con seis aulas, cuatro se usan como ambientes educativos, uno es utilizado como dirección y la otra, como centro de cómputo y de recursos tecnológicos.

El segundo piso también tiene seis ambientes de los cuales cinco sirven para atender a los alumnos del nivel secundaria y un aula sirve como laboratorio; además se cuenta con, los servicios higiénicos que están conectados a un pozo séptico, que los padres de familia han construido con el aporte del programa de mantenimiento de locales escolares, estos cuentan con cinco inodoros en una batería de material noble y seis han sido adaptados de un pozo ciego; todo esto resulta insuficiente debido a la cantidad de alumnos que todos los años se incrementan en el nivel secundario, ahora asisten alumnos que vienen de caseríos aledaños para beneficiarse de este servicio educativo.

Estos recursos naturales servirá para que la docente de segundo grado de primaria utilice como recursos de aprendizaje real empleando una metodología activa, donde los mismos alumnos manipulen y se familiaricen con su realidad donde viven, puedan describir sus vivencias cotidianas y desarrollen una cultura de aprendizaje real; la docente de aula tendrá la oportunidad de sistematizar los recursos didácticos para que los estudiantes asimilen y lo conviertan en aprendizajes significativos.

Las organizaciones sociales que existen en la comunidad también pueden ser utilizadas como medios de aprendizaje cotidiano, estos están directamente relacionadas con los niños, la población que lo constituye son sus mismos padres de familia, quienes actúan de acuerdo a sus costumbres y los niños aprenden de sus padres, por tanto deben ser aprovechados por la docente para que los estudiantes se sientan motivados y aprendan por descubrimiento y asimilación aprovechando la diversidad de material concreto que hay a su alcance.

La infraestructura educativa también se convierte en un factor importante que se aprovechará para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, al contar con aulas pedagógicas técnicamente diseñadas, donde la docente pueda desarrollar su labor educativa con comodidad y aproveche los espacios para la ambientación adecuada que mantenga motivados a los estudiantes, los recursos tecnológicos que cuenta la institución educativa también servirán para que los estudiantes aprendan a manipular y

se familiaricen con la lecto escritura y de manera específica con la comprensión de textos escritos.

## **1.2. Formulación del Problema Identificado.**

Al haber analizado la documentación sobre resultados del aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, las actas de evaluación y registros oficiales se encuentra como problema: “Bajo nivel de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del segundo grado de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad”

La primera causa que ha provocado este problema es el escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes por parte del Líder Pedagógico. El factor asociado a esta causa es la gestión del MAE referido a la planificación (propósito y condiciones) debido a que el directivo también cumple las funciones de docente con aula a cargo y no le permiten desarrollar estas funciones lo que ha ocasionado que la aplicación de las sesiones de aprendizaje sea rutinarias donde se limita a entregar lecturas a los estudiantes. Esto se solucionara aplicando el liderazgo distribuido con los coordinadores de nivel.

La segunda causa es la inadecuada aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos por parte de la docente el factor asociado a esta causa es la gestión curricular, específicamente a las capacidades profesionales de la docente, debido al mal uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, esto trae como consecuencia que los estudiantes tengan poca predisposición a comprender textos escritos facilitados por la docente; esto se solucionara las jornadas de reflexión de la docente y también con las jornadas de auto capacitación sobre metodología activa por parte de la docente.

La tercera causa está relacionada al poco uso de materiales y recursos educativos por parte de los docentes, el factor asociado es la gestión curricular por parte de la docente que le permita generar aprendizajes significativos en comprensión lectora; esto trae como consecuencia que los estudiantes sean pasivos y receptivos con poca participación activa en clase, esto se solucionara motivando y realizando con la docente

jornadas de reflexión para que asuma con responsabilidad la preparación de su material para sus estudiantes.

La cuarta causa es la inadecuada aplicación de la evaluación de los estudiantes por parte de la docente; el factor asociado a esta causa es la gestión curricular por parte de la docente para poder aplicar los instrumentos de evaluación en el aula, esto trae como consecuencia la escasa precisión a nivel de logros del aprendizajes en los estudiantes, esto se solucionara con la capacitación de la docente en los círculos de inter aprendizaje respecto a la aplicación de instrumentos.

La quinta causa está relacionada a la escasa participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos; el factor asociado es la convivencia escolar entre la docente y los padres de familia, lo que trae como consecuencia el incumplimiento de responsabilidades de los alumnos en las tareas asignadas por la docente, esto se soluciona con el dialogo permanente que debe existir con los padres de familia para lograr involucrarlos en el logro de los aprendizajes de comprensión de textos escritos.

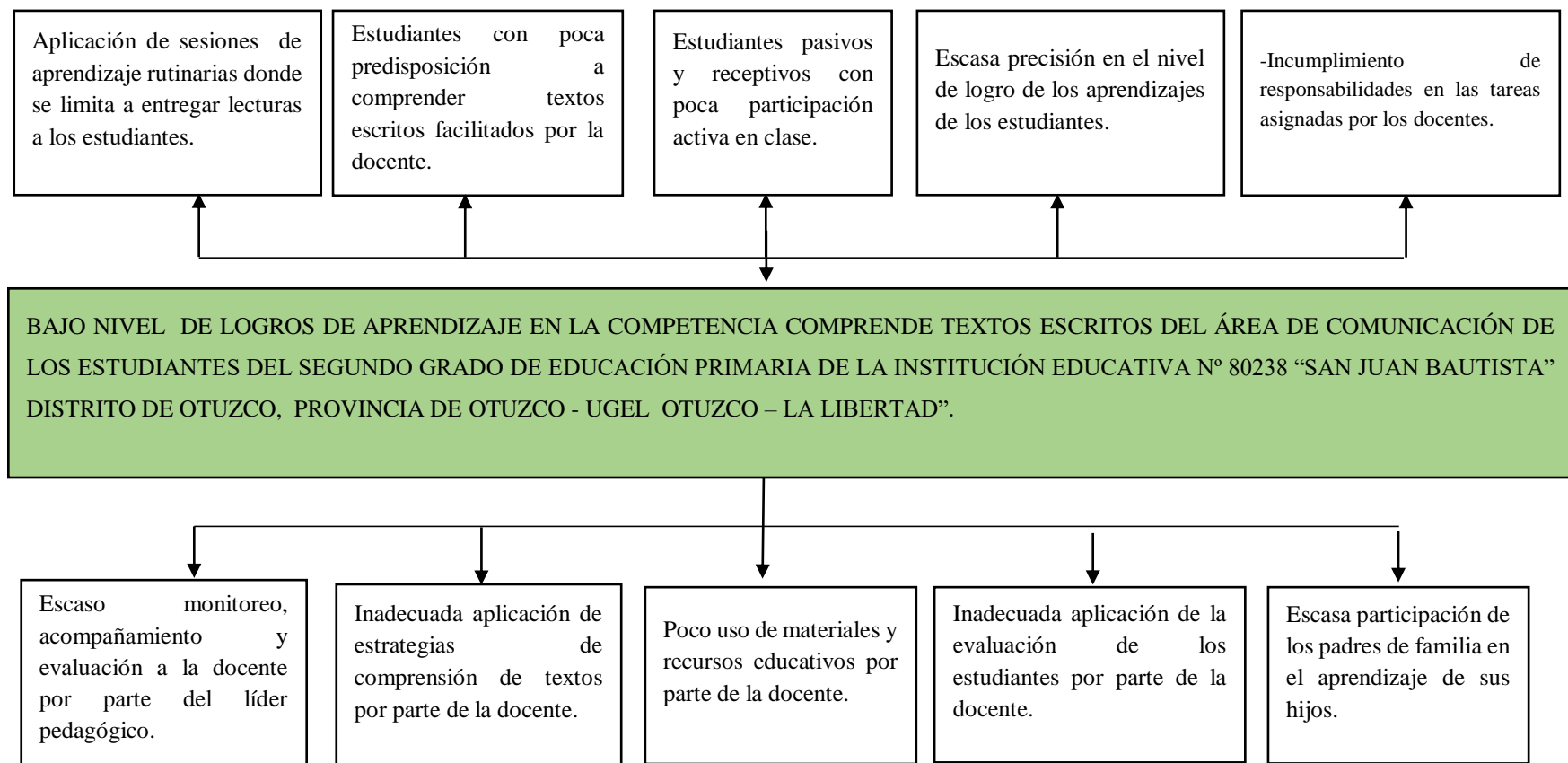


Figura 1. Árbol de problemas.

## **2. Diagnóstico**

### **2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.**

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** De la observación realizada a la docente de segundo grado de primaria en referencia a inclusión de actividades pedagógicas contextualizadas, en el marco de un currículo por competencias, y del enfoque planteado en el diseño curricular se deja notar que la docente en mención se encuentra en un nivel de inicio. Esto nos permite afirmar que la docente monitoreada presenta sus sesiones descontextualizadas, ajenas a la realidad del niño y también de la institución educativa, esto se debe a que no se ha orientado a la docente sobre la contextualización de su sesión de aprendizaje en el desarrollo de las jornadas de reflexión realizadas.

De las observaciones realizadas a la docente de segundo grado de primaria se encuentra que un 70% en los ítems aplicación relacionados al uso de estrategias de comprensión de textos escritos no fueron alcanzados, ubicándose en el nivel de inicio, por lo tanto se puede afirmar que no hay una adecuada utilización de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos del área de Comunicación, podemos ver que los estudiantes se distraen rápidamente y la docente no encuentra la forma de recuperar la atención, la causa asociada a este problema es el poco manejo de estrategias metodológicas por parte de la docente en aula. Esto es ocasionado por la poca preparación y compromiso que debe asumir la docente para preparar su clase anticipadamente.

Con lo que respecta al uso de material educativo en el aula también se observa que un 70% de los ítems aplicados no fueron alcanzados por la docente de segundo grado, ubicándose también en un nivel de inicio, en el aula encontramos muy poco material concreto para que los alumnos puedan manipular, jugar, participar en clase con sus compañeros, perdiendo el interés rápidamente y se distraen con facilidad, perdiéndose una gran oportunidad de lograr aprendizajes significativos; la causa que ocasiona este problema es la falta de interés de la docente para preparar su material educativo con recursos de la zona y también por el poco valor que le da al material educativo concreto.

De las observaciones realizadas a la docente respecto a la realización de la evaluación de los aprendizajes en el aula se pudo concluir que en un 75% de ítems no fueron desarrollados, ubicándose también en el nivel inicio, poniéndose en evidencia que el limitado manejo de criterios referidos a la evaluación formativa acorde con el enfoque por competencias, no está siendo manejada adecuadamente en el aula, sabemos que la evaluación a los aprendizajes se usa para demostrar el nivel de logro alcanzado por los estudiantes después de una sesión de clase, esto permite afirmar que la docente no evalúa sistemáticamente a sus estudiantes esto debido a que el acompañamiento a la docente no se ha realizado.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** De la entrevista realizada a la docente de segundo grado de primaria, manifiesta que no hay un monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) adecuada por parte del líder pedagógico de la institución educativa; diversos estudios encontrados demuestran que el (MAE) constituye un factor importante para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes en el aula. Cuando este no se da en una institución educativa se convierte en una deficiencia, pues los docentes no se sienten comprometidos con la función que deben cumplir en el aula con los estudiantes, en un trabajo colegiado con sus pares o con los padres de familia de su aula.

Del mismo modo, la docente manifiesta que los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes, es también por la escasa participación y apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus menores hijos; manifiesta que hay poco compromiso de estos para apoyar en casa a sus hijos, los niños no cumplen con los trabajos asignados como reforzamiento de los aprendizajes; los padres de familia cumplen un rol importante en el control y el aprendizaje de sus hijos, para superar este inconveniente se plantea desarrollar reuniones de aula donde la docente logre comprometer a los padres de familia y apoyen.

## **2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE. Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directo.**

El presente trabajo está realizado en función al problema encontrado en la institución educativa, relacionado al bajo nivel de logro de los aprendizajes en la competencia: Comprende textos escritos en los estudiantes del segundo grado de

primaria en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80238, del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco- UGEL Otuzco- La Libertad. Donde se ha considerado instrumentos cuantitativos y cualitativos para la elaboración del diagnóstico.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos se tiene como una de las conclusiones que la deficiencia en los logros de los aprendizajes de la competencia, comprende textos escritos tiene una relación directa con los estudiantes de segundo grado de Educación Primaria de Menores (EPM.) de la Institución Educativa N° 80238 de Otuzco; la misma que se relaciona con el problema encontrado (PEO03) fortalece el desempeño de la docente en el aula, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, y también se relaciona con (P004,3) realizar el acompañamiento integral al estudiante.

Las dificultades encontradas que se mencionan en el párrafo anterior así como su relación con los procesos de gestión escolar, influyen negativamente en el cumplimiento de las metas establecidas por el Ministerio de Educación, las que son tomadas en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) donde la institución educativa no ha logrado, este compromiso es: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, donde también tiene que ver el acompañamiento, monitoreo y la evaluación a la práctica pedagógica a la docente involucrada.

Las dificultades se demuestran en el desarrollo de sus programaciones curriculares de la docente de aula involucrada, donde poco toma en cuenta los procesos didácticos y pedagógicos, esto se deja notar en la improvisación que tiene cuando no planifica adecuadamente sus sesiones de aprendizaje de manera oportuna, esto implica que no se está desarrollando algunas competencias del directivo como: Competencia 1: Conduce 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.

Competencia 5: 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: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Estas conclusiones nos permiten afirmar que no se está cumpliendo el trabajo también a nivel institucional, por tanto el compromiso de superación tiene que ser asumido por todos los involucrados en la problemática.

Con respecto a las conclusiones encontradas en el instrumento cualitativo encontramos que la docente manifiesta que: no hay un monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) pedagógica adecuada por parte del líder pedagógico de la institución educativa, esto tiene que ver con los procesos de gestión: PEO3.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa y con POO5.3. Promover la participación de la comunidad educativa.

Haciendo un análisis de los resultados cualitativos se puede concluir que no se han cumplido con los siguientes compromisos: Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la docente para mejorar su práctica pedagógica, Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Esto a su vez no permite el desarrollo de las competencias del desempeño directivo como:

Competencia 2: Promueve la comunidad de aprendizajes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros del aprendizaje. Competencia 3: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.

Competencia 5: Promueve una comunidad de aprendizajes 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 del aprendizaje. Por lo tanto, el reto que debe superar el directivo de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” de Pachin Bajo- Otuzco, es mejora de la práctica pedagógica no solo de la docente de segundo grado de primaria sino también de todos los docentes para poder mejorar sus competencias y capacidades a través de las jornadas de reflexión, con una visión común hacia el mejoramiento de la calidad educativa donde los estudiantes mejoren el nivel de logro de los aprendizajes.

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>Bajo nivel de logros de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del segundo grado de primaria de la IE N° 80238 distrito de Otuzco, provincia de Otuzco UGEL Otuzco La Libertad</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b> De las observaciones realizadas a la docente de segundo grado de primaria se encuentra que un 70% en los ítems aplicación relacionados al uso de estrategias de comprensión de textos escritos no fueron alcanzados, ubicándose en el nivel de inicio, por lo tanto se puede afirmar que no hay una adecuada utilización de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos del área de Comunicación, podemos ver que los estudiantes se distraen rápidamente y la docente no encuentra la forma de recuperar la atención, la causa asociada a este problema es el poco manejo de estrategias metodológicas por parte de la docente en aula. Esto es ocasionado por la poca preparación y compromiso que debe asumir la docente para preparar su clase anticipadamente.</p> <p>Con lo que respecta al uso de material educativo en el aula también se observa que un 70% de los ítems aplicados no fueron alcanzados por la docente de segundo grado, ubicándose también en un nivel de inicio, en el aula encontramos muy poco material concreto para que los alumnos puedan manipular, jugar, participar en clase con sus compañeros, perdiendo el interés rápidamente y se distraen con facilidad, perdiéndose una gran oportunidad de lograr aprendizajes significativos; la causa que ocasiona este problema es la falta de interés de la docente para preparar su material educativo con</p>	<p><b>PE Dirección y Liderazgo</b> (PEO1) Gestionar la Planificación  (P004.3) realizar el acompañamiento integral al estudiante.</p> <p><b>PO. Procesos operativos</b> <b>PO03.</b> Gestionar Materiales y Recursos Educativos</p>	<p><b>Compromiso 1.</b> Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p><b>Compromiso 4.</b> Acompañamiento y monitoreo a la docente para mejorar su práctica pedagógica</p>	<p><b>competencia 1;</b> Conduce 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</p> <p><b>Competencia 5</b> Promueve una comunidad de los aprendizajes de la Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros del aprendizaje.</p>

	<p>recursos de la zona y también por el poco valor que le da al material educativo concreto</p> <p>De las observaciones realizadas a la docente respecto a la realización de la evaluación de los aprendizajes en el aula se pudo concluir que en un 75% de ítems no fueron desarrollados, ubicándose en el nivel inicio, poniéndose en evidencia que el limitado manejo de criterios referidos a la evaluación formativa acorde con el enfoque por competencias, no está siendo manejada adecuadamente en el aula, sabemos que la evaluación a los aprendizajes se usa para demostrar el nivel de logro alcanzado por los estudiantes después de una sesión de clase, esto permite afirmar que la docente no evalúa sistemáticamente a sus estudiantes esto debido a que el acompañamiento a la docente no se ha realizado.</p>	<p><b>PS02.</b> Organizar capacitaciones para mejorar la planificación curricular.</p>		<p><b>Competencia 6</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.</p>
	<p><b>RESULTADOS CUALITATIVOS:</b> De la entrevista realizada a la docente de segundo grado manifiesta que no hay un monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) pedagógica adecuada por parte del líder pedagógico de la Institución Educativa. Diversos estudios encontrados demuestran que el (MAE) constituye un factor importante para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes en el aula. Cuando este no se da en una Institución Educativa se convierte en una deficiencia, pues los docentes no se sienten comprometidos con la función que deben cumplir en el aula con los estudiantes, en un trabajo colegiado con sus pares o con los padres de familia de su aula</p>	<p><b>PEO3.1.</b> Monitorear el desarrollo de los procesos de la Institución Educativa</p>	<p><b>Compromiso 4</b> Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p><b>Competencia 2</b> Promueve la comunidad de aprendizajes de su Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros del aprendizaje.</p>

	<p>Del mismo modo la docente manifiesta en la entrevista realizada que los resultados obtenidos es también por la escasa participación y apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus menores hijos; manifiesta que hay poco compromiso de estos para apoyar en casa a sus hijos, los niños no cumplen con los trabajos asignados como reforzamiento de los aprendizajes, también deja entrever que el hogar es el primer lugar donde se forma la personalidad de los hijos, con el liderazgo que asuman los padres. Por tanto la convivencia entre la escuela y los padres de familia tiene relación directa con el comportamiento de los niños en el aula y también fuera.</p>	<p><b>POO5.3</b> Promover la participación de la comunidad educativa</p>	<p><b>Compromiso 5:</b> Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p><b>Competencia 3</b>  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.</p> <p><b>Competencia 5</b>  Promueve y una comunidad de aprendizajes 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 del aprendizaje.</p>
--	---	--	---	--

Figura 2: Análisis de resultados del diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

Según Viviane Robinson en sus estudios realizados sobre liderazgo pedagógico considera que el impacto más eficaz que tiene el director es sobre los alumnos y no sobre los demás adultos, puesto que la mayor concentración que tienen los líderes en su quehacer diario está relacionado a la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes, para lograr su liderazgo eficazmente debe desarrollar sus acciones en cinco dimensiones.

La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas que se plantea, está contemplando el problema priorizado, en este caso se plantea sensibilizar y consensuar en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80238 en base al compromiso de gestión de la mejora de los aprendizajes, para esto se debe establecer con los docentes que el 70% de los estudiantes se ubiquen en el nivel proceso y el 30% se ubique en el nivel de logrado, también de debe comunicar a los estudiantes y padres de familia las metas a lograr en el presente año, para que ellos también contribuyan al logro. Para poderlo lograr se debe consensuar con los docentes donde se establezcan metas y expectativas, así como los logros que se van alcanzando, deben ser conocidos por todos los involucrados en los aprendizajes

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos; en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea: Asignar al docente nombrado más comprometido para garantizar los aprendizajes de los alumnos, también se debe usar los medios y materiales más adecuados y distribuirlos de acuerdo a sus necesidades, el uso de los recursos y el liderazgo pedagógico se orientara para favorecer y asegurar los aprendizajes de los estudiantes, la distribución, organización se hace para facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en todas las aulas para su uso respectivo.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación del currículo, esto implica realizar con la docente una reflexión sobre la enseñanza de los aprendizajes; el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente de segundo grado de primaria para mejorar los aprendizajes en el área de Comunicación; para esto se requiere de un docente comprometido que planifique y logre el desarrollo integral de los estudiantes y también que asegure en los estudiantes el dominio de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicaron

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; esto hace referencia relacionando al problema priorizado en este estudio donde se establece: la orientación y la participación de los docentes en capacitaciones virtuales a través del portal Perú educa, para poder lograrlo se necesita docentes comprometidos, equilibrados emocionalmente que busquen por su propios medios estar informados para ser competentes.

La quinta dimensión de Robinson considera asegurar un ambiente seguro y de soporte; en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea establecer normas claras para una sana convivencia que se respeten por todo el personal docente, alumnos y padres de familia; también se busca promover un entorno ordenado donde docentes, alumnos y padres de familia se reconozcan como parte del proceso de los aprendizajes generados, estas normas también deben ser expresadas en el buen trato, buscando fortalecer los vínculos afectivos desde un modelo organizativo.

A continuación, se presenta las acciones a desarrollar desde la gestión escolar en base a las dimensiones del liderazgo pedagógico de Viviane Robinson para atender y dar solución al problema pedagógico de la institución educativa.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
1.Establecimiento de metas y expectativas	Sensibilizar, consensuar en el área de comunicación de la I.E N° 80238 en base al compromiso de gestión de la mejora de los aprendizajes. Establecer con los docentes que el 95% de los estudiantes comprendan los textos escritos que leen y el 25% se ubique en el nivel de logrado.	La mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa establezca estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, para que sean conocidos por todos los involucrados en los aprendizajes.
2.Obtención y asignación de los recursos en forma estratégica	Designar al docente nombrado más idóneo para garantizar la atención a los alumnos. Usar los medios y materiales más adecuados, distribuir de acuerdo a sus necesidades	Al referirse a los recursos, desde liderazgo pedagógico, debe favorecer las condiciones para asegurar los aprendizajes de los estudiantes.
3.Planificación, coordinación y evaluación de los aprendizajes del currículo	Reflexionar, coordinar, con la docente sobre la enseñanza de los aprendizajes. Monitorear y acompañar la práctica docente de segundo grado de primaria para mejorar los aprendizajes en el área de Comunicación.	La IE requiere de docente que planifiquen y logren aprendizajes para el desarrollo integral de los estudiantes. Aseguren en los estudiantes el dominio de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.
4.Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Promover y orientar la participación de los docentes en capacitaciones virtuales a través del portal Perú educa.	La IE necesita maestros competentes e informados comprometidos e equilibrados emocionalmente.
5.Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Establecer normas claras para una sana convivencia que se respeten por todo el personal docente. Promover un entorno ordenado donde docentes, alumnos y padres de familia se reconozcan como parte del proceso de aprendizajes generados	Las relaciones interpersonales en la IE.deben basarse en el buen trato. Fortalecer los vínculos afectivos desde el modelo organizativo.

Figura. 3 Caracterización del rol de Liderazgo Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

La Institución Educativa de la IE N° 80238 “San Juan Bautista” de Pachin Bajo Otuzco; tiene como visión compartida: ser al 2020 una institución líder en educación primaria y secundaria del distrito de Otuzco y la provincia de Otuzco, que asuma un rol protagónico y trascendental en el desarrollo de la familia y la sociedad, formando niños, niñas, púberes y adolescentes innovadores, seguros y productivos, capaces de desenvolverse libre y espontáneamente en la toma de decisiones para la resolución de problemas esenciales de su vida cotidiana, fomentando una cultura de valores que les permita participar en la construcción de una sociedad veraz, justa y trabajadora.

Sin embargo con el diagnóstico realizado se ha encontrado que el nivel de logro en la competencia comprende textos escritos en los alumnos de segundo grado de primaria en el área de Comunicación no son los más esperados; las causas de este problema son muchas, entre las más importantes encontramos a la motivación de los estudiantes por parte de la docente, las condiciones en las que se da el proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos, las responsabilidades que debe asumir el directivo para organizar los monitoreos compartidos.

El director es el que debe actuar como líder pedagógico de manera comprometida para dar una respuesta organizada y sistemática a esta problemática, es su responsabilidad garantizar que los estudiantes puedan conseguir un alto nivel de logro en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación y en las demás áreas curriculares con la finalidad de cumplir las metas establecidas en nuestro Plan de Trabajo Anual, Proyecto Curricular Institucional, Proyecto Educativo Institucional, a través del fortalecimiento de capacidades, para cumplir con los compromisos de gestión establecidos por el Ministerio de Educación para el año 2018.

La institución educativa no cuenta con un equipo directivo, pero si cuenta con coordinadores pedagógicos en ambos niveles educativos que están formados en el área que les corresponde, cuentan con amplia experiencia laboral, para ello se cuenta con espacios libres y amplios, una biblioteca con abundante material bibliográfico y didáctico, que promuevan en los estudiantes una atracción por la lectura y la investigación, También se recibe el apoyo de la ONG WORLD VISION, así como hay buenas relaciones con otras instituciones como la Municipalidad Provincial de Otuzco.

De todo lo descrito anteriormente nos permite sustentar una alternativa de solución a la problemática encontrada, está relacionada con la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de la docente de segundo grado de educación primaria de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” de Otuzco, esta propuesta se hace tomando en cuenta la condición que tiene el director para gestionar un currículo organizado sistemáticamente, para conseguir buenos resultados y cumplir con los compromisos de gestión establecidos.

El (MAE) debe realizarse según los Compromisos de Gestión Escolar propuestos por el Ministerio de Educación, para responder a las demandas y necesidades de la docente de segundo grado de primaria en el área de Comunicación; así mismo la propuesta de solución se deja evidenciar que en nuestro contexto se apelará a las características propias de nuestra institución educativa, es decir una zona dedicada a la agricultura, ganadería y mediano comercio, la siembra de productos agrícolas como papa, oca, trigo, cebada alverja, lenteja, etc. La crianza de animales menores y mayores; la compra y venta de productos son entre otras las principales actividades económicas de nuestro medio.

Por otro lado se tendrá en cuenta la problemática encontrada en nuestro entorno donde cada habitante vive con un promedio de dos nuevos soles diarios, convirtiéndose en una sociedad pobre y también extremadamente pobre, esto debido a la mala aplicación de políticas agrarias por los gobiernos de turno, donde los campesinos están prácticamente abandonados sin apoyo ni subvención por parte del mismo estado; en esas condiciones asisten los alumnos a la institución educativa donde los docentes también con sus propias dificultades buscamos conseguir mejores logros en sus aprendizajes de los estudiantes.

La propuesta para encontrar la alternativa de solución encontrada en el MAE está delimitando la responsabilidad que tiene los actores educativos para encontrar la alternativa de solución en los procesos pedagógicos y didácticos, involucrando la participación de los padres de familia y de toda la comunidad, el monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de la información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, Vesub L. y Alliaud A. reconoce que el acompañamiento pedagógico.

Es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes de aula como los convenios implementando también formar parte como formadores/ colaboradores o mentores. 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 (2012, pg. 41).

Mi rol como líder pedagógico tiene como finalidad buscar una alternativa de solución con la finalidad de generar un valor a cada uno de los procesos en la gestión escolar, el logro de los resultados se orientan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de tal forma que esto también tiene que ver con el logro de metas y expectativas para la mejora de los aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E 80238 “San Juan Bautista” de Otuzco. Así como asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Para ello se hace necesario una coordinación estrecha entre docentes y directivo para planificar, monitorear y evaluar la práctica docente en el aula poniendo énfasis en la reflexión pedagógica permanente de la docente de segundo grado.

La planificación, implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica tiene estrecha relación con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, comprometiendo también a los agentes educativos en los procesos de gestión escolar, el proceso de dirección y liderazgo pedagógico asumido por el directivo, compromete principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo, el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar son factores que influyen directamente en el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado que se desarrollara en la institución educativa de Pachin Bajo- Otuzco.

Por otro lado la propuesta da cuenta de la creación y fortalecimiento de los espacios de reflexión de la práctica pedagógica en el aula precisando la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad mejorar la práctica pedagógica en el aula y con ello, la mejora de los aprendizajes de los estudiante, en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos en los alumnos de segundo grado de primaria; además se está 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.

La propuesta también da cuenta de la creación y el fortalecimiento de los espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica y el liderazgo pedagógico, se evidencia entonces la correspondencia estrecha que hay entre la alternativa de solución y la gestión curricular, las oportunidades de aprendizaje de la comunidad educativa, está basada en la creación de espacios de reflexión, unido a ello encontramos que la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en el aula y en la institución educativa, esto incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

El liderazgo pedagógico del directivo se deja entrever en la alternativa de solución propuesta sobre el aprendizaje de los estudiantes, además de lo antes descrito, tiene la facultad de promover y sostener la participación democrática de los diversos actores comprometidos que participan en la institución educativa y la comunidad para favorecer los aprendizajes, así como mantener un clima escolar positivo basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Para concluir los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), todo esto está vinculado a la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela para 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 y también con un mínimo de presupuesto económico que permita su implementación.

Para todo esto se hace necesario considerar unas estrategias que sean viables para desarrollar el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación de la práctica pedagógica de los docentes considerando también la retroalimentación en los casos que corresponda, Esta propuesta deberá ser clara y evidente para conseguir un buen monitoreo, que promueva un buen acompañamiento y se verifique la eficacia y los logros obtenidos al momento de realizar una autoevaluación, una coevaluación y también la heteroevaluación a nivel de docentes y directivo; La Evaluación. Implica una propuesta como estrategias de acompañamiento y la autoevaluación reflexiva entre docentes sobre su práctica pedagógica para conseguir efectividad en las propuestas de la alternativa de solución.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo pedagógico.** Monitoreo es una palabra que se utiliza en diferentes campos de acción, una de los cuales es el pedagógico. Cualquiera que sea el ámbito en el que se aplique se entiende a este como el recojo de información, in situ; es decir, en el mismo terreno donde se ejecuta una determinada actividad, acción, o se aplica un proceso. Este recojo de información se hace en base a ciertos indicadores para comprobar la calidad y/o el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados.

En el marco de la gestión pública por resultados, el monitoreo constituye una herramienta dirigida a verificar la ejecución de las actividades, así como el uso de recursos, y el logro de los objetivos y metas planteados en la planificación. En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo viene a ser el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para una adecuada toma de decisiones. Por lo tanto,

El monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes. Minedu; (2015)

En las instituciones educativas, el monitoreo es ejecutado por el director o equipo directivo y consiste en el levantamiento de información sobre aspectos relevantes de las prácticas pedagógicas, que se han priorizado en los planes de mejora de la institución educativa y de cada docente. Si se toma como estrategia de seguimiento, permitirá identificar de manera sistemática y periódica la calidad de desempeño del docente en el aula de clases, y así verificar la eficacia (avance en la ejecución de las actividades desarrolladas), eficiencia (adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance) y efectividad (consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución), con la finalidad de detectar deficiencias, obstáculos y/o necesidades, de manera

oportuna, para introducir los ajustes o cambios pertinentes, que aseguren el logro de resultados y los efectos deseados.

**5.1.1.1 Características del monitoreo pedagógico.** Para que el monitoreo pedagógico sea efectivo y mejore los aprendizajes de los estudiantes, debe reunir cuatro características importantes:

- Debe ser un proceso sistemático y planificado
- Implica recojo y análisis de la información
- El punto de atención deben ser los procesos pedagógicos que permitan mejorar los aprendizajes
- Debe implicar la toma de decisiones.

**5.1.1.2 Importancia del monitoreo pedagógico.** Es una tarea que realiza el director de la institución educativa, con el fin de buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su meta siempre es elevar la calidad educativa su Institución, para esto buscará la ejecución de acción es de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa. Las razones por las que el monitoreo pedagógico es importante son:

- Mejora el desempeño docente. Permite tomar conciencia a los docentes sobre su progreso en relación a lo que se espera de ellos. Al tener mayor información sobre sus aciertos y errores es cuando se incrementan las posibilidades de saber hacia dónde avanzar o en qué se debe corregir. Para que esto tenga mayor efecto es importante que se conformen comunidades de aprendizaje y se fortalezca el desempeño de cada uno de los docentes.
- Mejora la motivación y compromiso de los docentes. El director ejerce una gran influencia en la motivación y compromiso de los docentes. Lo que él diga o haga respecto a ellos puede hacer más que muchas otras acciones de mejora, haciendo que éste demuestre mayor pasión por su tarea y se comprometa a realizar algunas innovaciones o su plan de mejora personal. Si se aplica un monitoreo positivo se refuerza esta motivación y se contribuye a incrementar el compromiso docente, de esta manera, su desempeño. Al respecto, Bolívar (2010), manifiesta que un líder pedagógico influye en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes y la comunidad educativa, involucrándolos en el cumplimiento de mejores resultados de aprendizaje.

- Permite lograr el perfil de egreso como un derecho de los estudiantes. El directivo al realizar acciones de monitoreo, le permite obtener y brindar información, al docente para su mejora profesional en favor de los aprendizajes de los estudiantes, haciéndole entender que el perfil de egreso de los estudiantes es un derecho de todos y deben ser cumplidos en su totalidad para garantizar su formación y el logro de los aprendizajes fundamentales. Se debe avanzar hacia una enseñanza que haga posible el derecho de aprender en todos los estudiantes sin distinción de raza, cultura, religión, posición económica, social.

**5.1.1.3 Estrategias para el monitoreo pedagógico.** Para hacer viable el monitoreo, se utilizan diferentes estrategias, dependiendo si el director tiene o no aula a cargo. En las IE en las que el director se dedica solo a la gestión sin tener que dictar clase, las estrategias más pertinentes a utilizar son las siguientes: autogestión, visitas al aula y observación entre pares.

- Autogestión: Esta estrategia consiste en que los docentes utilizan la tecnología para registrar sus sesiones de clase en un video, luego es observada y analizada, tomando nota de sus aciertos y desaciertos utilizando la ficha de observación y las rubricas de desempeño docente en aula.
- Visita al aula. Consiste en que el director o coordinador pedagógico visita al docente para realizar una observación de su trabajo en aula, respecto a los indicadores de su plan de mejora personal. Su propósito es identificar los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.
- Observación entre pares. Cada docente se constituye en un experto en aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito de esta observación es la construcción colegiada de saberes pedagógicos a partir de situaciones reales de aprendizaje y en una interacción que se basa en la confianza y el aporte mutuo.

**5.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.** Es necesario registrar información importante y pertinente de la práctica que realiza el docente dentro del aula. Para ello se utilizan algunos instrumentos, como: rúbricas de desempeño docente, fichas de información y cuaderno de campo.

- Rúbricas de observación del desempeño docente. Es un instrumento que permite observar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Cada una de las rúbricas valora un desempeño y permite ubicarlo en uno de los cuatro niveles de

logro siguientes: Nivel IV (destacado), Nivel III (satisfactorio), Nivel II (en proceso) y Nivel I (insatisfactorio). Los desempeños a los que hace referencia son los siguientes:

- a) Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje
  - b) Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.
  - c) Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
  - d) Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
  - e) Propicia un ambiente de respeto y proximidad.
  - f) Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes
- Fichas de observación. Es un instrumento que permite registrar información, tanto cuantitativa como cualitativa, de la práctica pedagógica.
  - Cuaderno de campo. Es un instrumento de registro etnográfico flexible, que se adecúa a los propósitos u objetivos de lo que se quiere registrar. Se utilizan como “fotografías del aula”, en la que se registra exactamente los hechos de los actores socioeducativos. Los objetivos de su uso son registrar la actividad diaria, describir las acciones y reflexionar sobre las acciones observadas. Sirve de base para investigaciones.

Las características que reúne este instrumento son: ordenado en el tiempo, modificable, tiene información valiosa, es fiable, sirve para informar, sirve para evaluar, sirve de guía, contiene lecciones que se han aprendido y un lenguaje sencillo.

**5.1.2. Acompañamiento Pedagógico.** Es una asesoría planificada, continua, sistemática, contextualizada e integral a los docentes; Se orienta a fortalecer la capacidad de evaluarse de forma crítica, reflexiva respecto a su práctica pedagógica. Tiene por finalidad suscitar retos y compromisos que permitan mejorar sus procesos para la enseñanza y el aprendizaje. Para realizar el acompañamiento, esta se debe realizar en una relación horizontal de confianza, respeto, responsabilidad y tolerancia que permite generara relaciones de colaboración y de aprendizaje permanente entre los docentes, coordinadores pedagógicos y personal directivo.

En referencia al acompañamiento pedagógico, la Resolución de Secretaría General N.º 008-2016-MINEDU. Es la 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.

**5.1.2.1 Finalidad del acompañamiento pedagógico.** Las acciones de acompañamiento que realiza el equipo directivo tienen dos finalidades:

- Mejorar el desempeño de los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, partiendo del acompañamiento a su labor diaria.
- Mejorar la práctica pedagógica a través de la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje que ayuden a generar propósitos compartidos con un trabajo entre los docentes y directivos, que sea planificado, colaborativo y colegiado.

**5.1.2.2 Procesos de acompañamiento pedagógico.** El acompañamiento pedagógico comprende los siguientes procesos:

- Construcción de un ambiente propicio para el acompañamiento. Consiste en generar un ambiente de confianza entre los docentes, director y/o coordinador pedagógico, que se base en el respeto mutuo, la actitud de apertura hacia el otro, y reconocer las experiencias valiosas de todos los maestros, así como en la necesidad de mejorar las prácticas pedagógicas en la IE. Comprende los momentos:
  - a) Reunión de trabajo que permitan analizar resultados de logros de aprendizaje de los estudiantes por grado y área curricular.
  - b) Reunión de trabajo para la reflexión sobre los procesos pedagógicos y su influencia en los resultados de aprendizaje de los estudiantes que ayude a identificar necesidades de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades en los docentes.
- Planificación del acompañamiento; Es el proceso de previsión de acciones, instrumentos y recursos que se utilizarán para realizar el acompañamiento pedagógico. Comprende los siguientes momentos:
  - a) Elaboración del plan específico de acompañamiento pedagógico.
  - b) Elaboración de la matriz e instrumentos.
- Ejecución del acompañamiento; Consiste en acompañar al docente durante del desarrollo de su clase. Es proceso se dan tres momentos: análisis de las programaciones, observación de las sesiones y la asesoría.
  - a) Análisis de las programaciones curriculares: Consiste en la revisión de la coherencia y pertinencia de la programación curricular anual, unidades

didácticas y sesiones de aprendizaje, su relación con el currículo nacional y las rutas de aprendizaje, por parte del director o coordinador pedagógico.

- b) Observación de las sesiones de aprendizaje: Consiste en la observación del desarrollo de la sesión de aprendizaje en su totalidad, por parte del director o coordinador pedagógico. Para ello se deben seguir las siguientes acciones:
- Socialización con el docente del instrumento que se utilizará para el acompañamiento.
  - Registrar la información en los instrumentos elaborados para este fin, así como en el cuaderno de campo.
  - Analizar la información para brindar asesoría al docente.
- Asesoría: Consiste en que el director o coordinador pedagógico brinda todo su conocimiento al docente acompañado para resolver una dificultad, ofreciéndole alternativas de análisis sobre el problema, identificar algunas debilidades y poniéndole a su consideración posibles soluciones que se traducen en tareas y acciones concretas, como consecuencia del intercambio de puntos de vista con el acompañado. Comprende dos acciones específicas:
- a) Diálogo reflexivo entre el director o coordinador pedagógico y el profesor.
  - b) Compromisos y acuerdos para la mejora de su práctica pedagógica.
- Promover la formación de comunidades de aprendizaje: Consiste en organizar espacios de reflexión y autoaprendizaje entre los docentes para transformar su práctica pedagógica. Este espacio sirve para generar una comunidad activa y dinámica en la que todos participan aportando desde sus experiencias, buscando mejorar el nivel de los aprendizajes de los estudiantes, partiendo de la identificación de debilidades y fortalezas encontradas en el análisis de sus programaciones curriculares y en la observación del desarrollo de sus clases.
- Evaluar e informar el proceso y los resultados del acompañamiento: Consiste en organizar la información recogida, utilizando la estadística para su análisis y reflexión. Esta información es un insumo para hacer reajustes en el plan de acompañamiento y reforzamiento de capacidades que se programen para cada uno de los docentes.

**5.1.3 Evaluación de la práctica docente.** Es la valoración que se hace a la práctica pedagógica, en base a evidencias, y busca propiciar la reflexión de los docentes sobre su propio desempeño y la responsabilidad que tienen frente a la calidad de la

educación que brindan. Sirve también para identificar las necesidades de aprendizaje y de desarrollo de competencias para seguir ejerciendo la docencia.

Para poder registrar la información del monitoreo en el aula se utiliza de manera general los siguientes instrumentos como: rubricas de desempeño docente, fichas de información: Según Minedu (2012)

- La ficha de observación en el aula. Como uno de los instrumentos de monitoreo pedagógico, esta ficha está diseñada para recoger información confidencial de manera cuantitativa y cualitativa, que luego le permite al directivo ir implementado su estrategia para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Rúbricas de observación del desempeño docente. Es un instrumento que permite observar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Cada una de las rúbricas valora un desempeño y permite ubicarlo en uno de los cuatro niveles de logro siguientes: Nivel IV (destacado), Nivel III (satisfactorio), Nivel II (en proceso) y Nivel I (insatisfactorio). Los desempeños a los que hace referencia son los siguientes:
  - g) Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje
  - h) Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.
  - i) Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
  - j) Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
  - k) Propicia un ambiente de respeto y proximidad.
  - l) Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes
- Cuaderno de Campo. Es un instrumento de registro etnográfico flexible, que se adecúa a los propósitos u objetivos de lo que se quiere registrar. Se utilizan como “fotografías del aula”, en la que se registra exactamente los hechos de los actores socioeducativos. Los objetivos de su uso son registrar la actividad diaria, describir las acciones y reflexionar sobre las acciones observadas. Sirve de base para investigaciones.

Las características que reúne este instrumento son: ordenado en el tiempo, modificable, tiene información valiosa, es fiable, sirve para informar, sirve para evaluar, sirve de guía, contiene lecciones que se han aprendido y un lenguaje sencillo.

**5.1.3.1 Modelos de evaluación de la práctica docente.** Es un proceso mediante el cual se recoge y analiza información en forma objetiva, sobre la práctica pedagógica de

los docentes con la finalidad de buscar y propiciar la reflexión del docente sobre el desempeño que realizan en el aula asumiendo con responsabilidad su función responsable de la enseñanza aprendizaje de los estudiantes. (Minedu 2012).

**5.1.3.2 Modelos de evaluación.** Existen varios modelos para evaluar a los docentes, así tenemos:

- Modelo centrado en el perfil docente. Consiste en evaluar el desempeño del docente en base al perfil de un “profesor ideal”. Esto se compara con los rasgos y características de un docente en relación a este perfil determinado previamente.
- Modelo centrado en los resultados obtenidos. Consiste en evaluar a los docentes teniendo en cuenta los resultados que han obtenido con sus estudiantes. Este modelo considera al docente como único responsable del éxito o fracaso de sus estudiantes.
- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Este modelo toma en consideración las acciones que realiza el docente en relación a los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.
- Modelo basado en la opinión de los estudiantes. Consiste en evaluar a los docentes teniendo a los estudiantes como fuentes de información sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. Para ello, se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados.
- Modelo a través de pares Procedimiento mediante el cual los docentes de una misma institución educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de sus colegas, partiendo de la idea de que los pares son expertos en la disciplina que enseñan y en el campo docente. Para ello se organizan comisiones quienes se encargan de la revisión de los medios de verificación del desempeño del profesor, observando clases y usando instrumentos (rúbricas, fichas de observación, etc.) para asegurar que los juicios emitidos sean objetivos. Cuando la finalidad es formativa, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.
- Modelo de autoevaluación. Es utilizado como complemento de otros modelos de evaluación. Se asienta en la idea de que si el docente reflexiona sobre su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño.

#### **5.1.4. Área Curricular de Comunicación.** (Según Minedu 2009)

La Comunicación es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos, símbolos y normas semánticas. Los procesos de comunicación proceden del latín *communicare* que significa "hacer a otro partícipe de lo que uno tiene". La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe mensajes e información. Todo ser humano y animal tiene la capacidad de comunicarse con los medios que los conocen.

**5.1.4.1 Enfoque del Área de Comunicación.** La comunicación brinda las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos, proponer y llegar a consensos, condiciones indispensables para una convivencia armónica y democrática. Desde el punto de vista cognitivo, la competencia comunicativa es fundamental para el desarrollo de los aprendizajes en las demás áreas, dado que la lengua es un instrumento de desarrollo personal y medio principal para desarrollar la función simbólica, así como para adquirir nuevos aprendizajes.

Para un mejor entendimiento el desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo y textual de enseñanza de la lengua, está referida a la función fundamental del lenguaje que es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de la ortografía, con énfasis en lo funcional y no en lo normativo.

En el nivel de educación primaria se busca el despliegue de las capacidades comunicativas considerando diversos tipos de textos, en variadas situaciones de comunicación, con distintos interlocutores, y en permanente reflexión sobre los elementos de la lengua; para ello se utiliza una metodología orientada desde el área para que los estudiantes desarrollen capacidades meta cognitivas o reflexión sobre el funcionamiento de la lengua, utilizando estrategias que le permitan utilizar su lengua materna y sus recursos comunicativos personales, como elementos básicos en la construcción de su identidad personal y comunitaria. El área tiene tres organizadores: Expresión y comprensión oral, Comprensión de textos, Producción de textos.

-Expresión y Comprensión Oral: Consiste en expresarse con claridad, fluidez, coherencia y persuasión, empleando en forma pertinente los recursos verbales y no verbales. También implica saber escuchar y comprender el mensaje de los demás, respetando sus ideas y las convenciones de participación que se utilizan en situaciones comunicativas orales interpersonales y grupales.

-Comprensión de textos: Consiste en otorgar sentido a un texto a partir de las experiencias previas del lector y su relación con el contexto. Este proceso incluye estrategias para identificar la información relevante, hacer inferencias, obtener conclusiones, enjuiciar la posición de los demás y reflexionar sobre el proceso mismo de comprensión, con la finalidad de autorregularlo. Producción de textos: Consiste en elaborar textos de diferente tipo con el fin de expresar lo que sentimos, pensamos o deseamos comunicar. Esta capacidad involucra estrategias de planificación, de textualización, de corrección, revisión y edición del texto. También incluye estrategias para reflexionar sobre lo producido, con la finalidad de mejorar el proceso.

- Producción de textos: Aquí se desarrolla la capacidad de escribir; es decir, producir diferentes tipos de textos en situaciones reales de comunicación, que sirvan para responder comunicar ideas, opiniones, sentimientos, pensamientos, sueños y fantasías, entre otros. En esta capacidad se ve involucrada el proceso de escritura y sus etapas de planificación, textualización, revisión y reescritura, así como también la revisión de la tipología textual para la debida comprensión de sus estructuras y significados y el uso de la ortografía y gramática funcionales.

**5.1.4.2. Enfoque de comprensión de textos.** Para mejorar la comprensión de textos, en el área de Comunicación se necesita la construcción del significado mismo de las palabras es decir una representación semántica, coherente e integrada del mismo texto, para esto el lector tendrá que ser capaz de develar las relaciones de coherencia entre las frases; teniendo en cuenta estas orientaciones, queda entonces claro que cuando se interviene en el proceso de comprensión de textos, tanto los aspectos relacionados en el texto que se presenta la información específica de una manera determinada, como con el sujeto que parece tener un papel activo y dinámico de construcción del significado de palabras tienen una relación estrecha.

**5.1.4.3. Momentos de comprensión de textos.** Para establecer la comprensión de textos se realiza en tres momentos: antes, durante y después. (COREFO – IPNM, 2015).

- Antes de la lectura: Se menciona la pregunta, ¿para qué vamos a leer?, se realiza para elaborar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios sobre el título de texto, tipo de texto, características del texto; en esta parte se debe anotar los conocimientos previos que se tiene acerca del tema.
- Durante la lectura: Se debe leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente para elaborar predicciones apoyado en la información

explícita que brinda el texto, se realiza inferencias mientras se lee, estableciendo relaciones entre las ideas, para establecer relaciones entre sus referentes.

- Después de la lectura: Se dialoga con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar sus conclusiones encontradas en la lectura, la comprensión consiste en descifrar las ideas que tiene el autor del texto, también se debe relatar lo que se ha leído. y expresar lo comprendido en otra forma pero con el mismo contenido

**5.1.4.4 Niveles de comprensión de textos:** según la rutas de aprendizaje (UCV. 2012) se considera tres niveles de comprensión: nivel literal, nivel inferencial, nivel criterial.

- Nivel Literal o Comprensivo. Reconocimiento de todo aquello que explícitamente figura en el texto (propia del ámbito escolar). Implica distinguir entre información relevante y secundaria, encontrar la idea principal, identificar las relaciones de causa – Efecto, seguir instrucciones, identificar analogías, encontrar el sentido a palabras de múltiples significados, dominar el vocabulario básico correspondiente a su edad, etc. para luego expresarla con sus propias palabras. Mediante este trabajo el docente comprueba si el alumno puede expresar lo que ha leído con un vocabulario diferente, si fija y retiene la información durante el proceso lector y puede recordarlo para posteriormente explicarlo.
- Nivel Inferencial. Se activa el conocimiento previo del lector y se formulan hipótesis sobre el contenido del texto a partir de los indicios, estas se van verificando o reformulando mientras se va leyendo. La lectura inferencial o interpretativa es en sí misma “comprensión lectora”, ya que es una interacción constante entre el lector y el texto, se manipula la información del texto y se combina con lo que se sabe para sacar conclusiones en este nivel el docente estimulará a sus alumnos a:
  - Predecir resultados.
  - Inferir el significado de palabras desconocidas
  - Inferir efectos previsibles a determinadas causa.
  - Entrever la causa de determinados efectos.
  - Inferir secuenciar lógicas.
  - Inferir el significado de frases hechas, según el contexto.
  - Interpretar con corrección el lenguaje figurativo.
  - Reconponer, un texto variando algún hecho, personaje situación, etc.
  - Prever un final diferente.

- Nivel Crítico y Meta Cognitivo. Nivel más profundo e implica una formación de juicios propios de carácter subjetivo, identificación con los y con el autor .En este nivel se enseña a los alumnos a:

- Juzgar el contenido de un texto desde un punto de vista personal.
- Distinguir un hecho, una opinión.
- Emitir un juicio frente a un comportamiento.
- Manifestar las reacciones que les provoca un determinado texto.
- Comenzar a analizar la intención del autor.

*Recursos y Materiales para la Comprensión de Textos.* Los recursos didácticos para desarrollar la comprensión de textos en el aula son muy variados, Abarcan desde los ejercicios más tradicionales y mecánicos de adquisición del código hasta las propuestas más comunicativas de captar el sentido global del texto, pasando por las típicas lecturas con cuestionarios de comprensión, los materiales están directamente relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, los docentes son los que preparan los materiales y recursos didácticos de acuerdo al desarrollo de las actividades programadas en sus sesiones de clase.

## **5.2 Experiencia Exitosa.**

No hay duda que el monitoreo y acompañamiento pedagógico influya en los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, el involucramiento de los padres de familia conllevan a desarrollar un apoyo importante para lograr metas institucionales, a concretar la visión y la misión que están plasmados en los documentos de gestión; existen algunas experiencias relacionadas al tema que han sido sistematizadas como por ejemplo.

Una experiencia realizada el año 2015 en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. Esta institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. En el año 2012 cuando se inició el trabajo por el mejoramiento de la calidad educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria.

Más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los chicos y chicas por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que siempre hemos considerado como una de nuestras fortalezas. Los docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

Los docentes hicieron jornadas de reflexión las mismas que fueron motivadoras y aportaron mucho a su labor docente, haciendo que mejore la efectividad de su labor pedagógica; el Acompañamiento pedagógico se realizó solamente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica, se determinó así por razones de tiempo ya que los maestros de especialidad estaban en sus respectivas clases. Dicho acompañamiento pedagógico fue hecho a todos los docentes. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones.

Los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC, algunos fueron observados en sus sesiones de aprendizaje propiamente dicho y otros docentes fueron observados en los procesos de evaluación, cabe destacar que todos los docentes presentaron su carpeta pedagógica actualizada y completa. Fue satisfactorio ver que los docentes se preocupaban por hacer bien las cosas.

Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta Actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas.

## **6. Diseño de Plan de Acción.**

### **6.1 Objetivos:**

#### **6.1.1 Objetivo General.**

Mejorar la práctica pedagógica de la docente en el aula en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” del caserío de Pachin Bajo del distrito de Otuzco, a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para elevar el nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del segundo grado de primaria de Educación Básica Regular.

#### **6.1.2 Objetivos Específicos.**

Monitorear el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula, para recoger información sobre la aplicación de estrategias, el uso de materiales, la evaluación de los aprendizajes y el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula con la participación de los padres de familia.

-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante la asesoría personalizada para mejorar su práctica pedagógica.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la docente de segundo grado de Educación Primaria, de la

Institución Educativa N° 80238 “San Juan Bautista” de Pachin Bajo Otuzco en el área de Comunicación es una alternativa de solución priorizada. Para la ejecución se hará uso de las estrategias y actividades que permitan la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

Este propósito se concretiza con los espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica, implementando espacios que nos permitan tomar conciencia de la realidad que se nos presenta, que los actores directos tendrán que dedicarse a implementar espacios de participación, coordinación donde puedan compartir sus experiencias para planificar actividades relacionadas al mejoramiento de la comprensión de textos en los estudiantes, y también fortalecer la propuesta de solución que se implementara en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación planteada.

La propuesta planteada está relacionada con los principales actores, es decir tienen una incidencia directa sobre el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes del segundo grado de primaria superando las dificultades como el deficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico por parte del directivo, la utilización de material didáctico por parte de la docente implicada, la implementación de mejores estrategias didácticas en comprensión de textos por parte de la docente, la utilización de una evaluación meta cognitiva con los alumnos, la coordinación estrecha y amigable con los padres de familia que servirán como los principales aliados de los maestros.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementar un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para solucionar el problema de comprensión de textos en los alumnos de segundo grado de primaria.	- Monitorear el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula, para recoger información sobre la aplicación de estrategias, el uso de materiales, la evaluación de los aprendizajes y el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula con la participación de los padres de familia.	Porcentaje de visitas realizadas para el recojo de información en el aula del segundo grado.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo y de coordinador nivel	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Directivo y de coordinador nivel	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo y de coordinador nivel		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivo y de coordinador nivel			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo y de coordinador nivel				x								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Directivo y de coordinador nivel						x	x	x				

	-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante la asesoría personalizada para mejorar su práctica pedagógica.	Porcentaje de círculos de interacción realizada para el intercambio de experiencias	100% de visitas atendidas comunicaci ón del aula de segundo grado de la IE.	Círculos de inter aprendizaje.	2.1 Elaboración de un plan de ejecución de los círculos de inter aprendizaje con la docente de aula.	Directivo, coordinador de nivel y docente de aula			X	X	X	X	X	X	
					2.2 Formulación y priorización de necesidades pedagógicas			X	X						
	-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Porcentaje de visitas al aula para implementar el MAE con la docente de segundo grado,	100% de atención a la docente en aula.	Jornadas de reflexión pedagógica en el aula y trabajo colegiado	3.1 Ejecución de del plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el aula.	Directivo, coordinador de nivel y docente de aula.			X	X	X	X	X	X	
					3.2 Grabación de clases en videos y aplicación de fichas de monitoreo	Directivo y coordinador de nivel		X	X	X	X	X	X		

Figura 4 Matriz del Plan de Acción.

## **7. Plan de Monitoreo y Acompañamiento**

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento, es importante porque nos permite garantizar el logro de los objetivos, donde se han planificado desarrollar actividades relacionadas con el monitoreo, este se desarrollara con la presencia activa del líder pedagógico o del coordinador de nivel primaria donde se llenara una ficha de observación que antes de ser aplicada será socializada por los docentes, esto tiene relación directa con el desarrollo del acompañamiento pedagógico, también realizado en el aula, esto está orientada a conseguir la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes de toda la Institución Educativa pero de manera especial a los alumnos de segundo grado de primaria en el área de comunicación, en la competencia de comprensión de textos.

Para poder conseguir los objetivos se ha considerado el desarrollo de acciones viables y planificadas como una manera mantener una eficaz práctica pedagógica en el aula de segundo grado de primaria donde se asegure una buena práctica pedagógica en el aula por parte de la docente. La Evaluación está considerada dentro de la estrategia del (MAE), se considerada como una forma de control y verificación de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes esto involucra a la autoevaluación , la cohevaluacion, la hetero evaluación y la reflexión pedagógica que se usara también como estrategias para comprobar la eficacia en el desarrollo del presente plan.

También se está planteando una alternativa de solución para los riesgos de la adopción establecidos al momento de la implementación del (MAE). Las evidencias están planteadas a partir de las lecciones aprendidas en el desarrollo de competencias y capacidades de los alumnos de nuestra Institución Educativa, incidiendo en el aula de segundo grado de primaria implementando acciones y metas que les permitan gestionar las condiciones necesarias para superar la problemática encontrada que es materia de estudio en esta en nuestro plan inicial.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y acompañamiento del presente Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACION DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula, para recoger información sobre la aplicación de estrategias, el uso de materiales, la evaluación de los aprendizajes y el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula con la participación de los padres de familia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Líder pedagógico, Docentes de aula.						X	-Acta de asistencia -Panel de productos	Lista de cotejo de actividades	-Plumón. Cartulina hojas boon	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	- Líder Pedagógico, docentes de Aula					X	-Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados.		Hojas boom, Plan de acompañamiento pedagógico	Ninguna		
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Líder Pedagógico, docentes de aula						X	-Plan de monitoreo		Separatas Hojas boon,	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente	Líder Pedagógico Docente de aula					X	-Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ficha de monitoreo	Ninguna		

-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos.	Porcentaje veces de acompañamiento a la docente de aula	Plan de acompañamiento	2.1 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Líder Pedagógico y docente de apoyo						X	-Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el	Lista de cotejo de actividades	Hojas boon	Ninguna	100% de ejecución
			2.2 Observación de sesiones de aprendizaje	Líder pedagógico y docente de apoyo						X	-Informe de monitoreo. -Fichas de monitoreo aplicada Cuaderno de campo		Fichas de observación	Ninguna	100% de ejecución
-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de jornadas de reflexión pedagógica en el aula	Jornadas de reflexión y establecimiento de compromisos	3.1 Elaboración de la ficha de monitoreo contextualizada	Líder pedagógico docentes de aula						X	Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico	Lista de cotejo de actividades	Fichas de monitoreo	Ninguna	100% done ejecución
			3.2 Aplicación de la ficha de monitoreo y acompañamiento	Líder pedagógico y docentes de aula						X	Ficha de monitoreo y acompañamiento		Cuadro consolidado de resultados	Ninguna	
			3.3 Aplicación de ficha de control de comprensión de textos en los alumnos de segundo grado de primaria	Líder Pedagógico, docente coordinador						X	Ficha Consolidada de resultados de evaluación		Cuadro consolidado de resultados	Ninguna	

Figura 6. Matriz del Plan de Monitoreo del Plan de Acción.

Objetivos específicos	Riesgo	Medidas a adoptarse
<p>Monitorear el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula, para recoger información sobre la aplicación de estrategias, el uso de materiales, la evaluación de los aprendizajes y el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula con la participación de los padres de familia.</p>	<p>-Negativa por parte de la docente para monitorear la práctica pedagógica en el aula</p>	<p>-Elaboración y aprobación socializada del plan de monitoreo y acompañamiento en el aula</p>
<p>-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos.</p>	<p>-No cumplir con el acompañamiento pedagógico por falta de tiempo</p>	<p>-Buscar a un docente del nivel que ayude en monitoreo y acompañamiento pedagógico</p>
<p>-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>-No cumplir con el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE)</p>	<p>-Considerar una estrategia de retroalimentación para poder retomar las acciones que no se implementaron</p>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

El presupuesto para el desarrollo del plan de acción servirá para hacer una estimación de los recursos económicos con los que se contará para poner en marcha el desarrollo de las actividades programadas en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, esto se hará considerando una estimación de gastos y costos, para ello presentamos un cuadro en el que se visualiza los costos estimados que se destina a cada una de las actividades del plan.

El cuadro de presupuesto está relacionado con la viabilidad del monitoreo y acompañamiento y evaluación, para mejorar la práctica pedagógica en el aula, se realiza a partir del planeamiento de las estrategias de actividades desarrolladas como recursos económicos, la forma como está considerado es una forma técnica, constituido por una 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 con las que se contara para poder financiar el presente plan, las formas de obtener el financiamiento será con los recursos propios de la Institución Educativa y con el aporte de los padres de familia.

ACTIVIDADES	COSTOS				FUENTES DE FINANCIAMIENTO
	Cant,	Descripción	Cost. Unit. S/,	Costo Total S/.	
1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	1	computadora	2 000	2 000	Autofinanciado
	50	fotocopias	0,10	5, 00	Autofinanciado
	4	lapiceros	0,70	2,80	Autofinanciado
	20	Papel boom	0,10	2,00	Autofinanciado
1.2Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	4	lapiceros	0,70	2,80	Autofinanciado
	50	fotocopias	0,10	5,00	Autofinanciado
1.3Elaboración del cronograma de Monitoreo	10	Papel boom	0,10	1,00	Autofinanciado
1.4 Diagnóstico del desempeño docente	20	fotocopias	0,10	2,00	Autofinanciado
2.1Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	20	Papel sabana	0,50	2,00	Autofinanciado
	10	plumones	2,5	25,00	Autofinanciado

2.2 Observación de sesiones de aprendizaje.	50	fotocopias	0,10	5,00	Autofinanciado
3.1 Elaboración de la ficha de monitoreo contextualizada	40	impresiones	0,20	8,00	Autofinanciado
3.2 Aplicación de la ficha de monitoreo y acompañamiento pedagógico	40	fotocopias	0,10	4,00	Autofinanciado
3.3 Aplicación de ficha de control de comprensión de textos en los alumnos de segundo grado de primaria	40	Impresiones	0.10	4,00	Autofinanciado

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

La formulación de cada uno de los módulos formativos de nuestro plan de acción va a permitir concretar la visión de la institución educativa 80238 de Pachin Bajo-Otuzco. Para su elaboración se toma en cuenta las referencias conceptuales, las evidencias y también las experiencias exitosas que permiten dar solución a la problemática priorizada dentro de la institución educativa, el bajo nivel de logro en la competencia de comprender textos escritos en el segundo grado de primaria en el área de comunicación, Para la formulación del plan se hace uso de los aportes de los módulos formativos, donde se han encontrado las orientaciones necesarias y oportunas relacionadas a la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, que permitieron hacer un análisis de la problemática y la toma de decisión para encontrar una alternativa de solución que involucre a los diversos actores de la IE.

El Módulo de inducción resulto interesante porque brindó las orientaciones y los lineamientos más adecuados para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y motivación interna para asumir un compromiso de cambio en la gestión y el acercamiento a la realidad educativa, que permitió identificar los problemas que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes en comprensión de textos, a partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión de textos en los estudiantes de segundo grado de Educación Primaria de Menores de la Institución Educativa 80238 “San Juan Bautista” de Pachin Bajo- Otuzco. También permitió brindar las orientaciones para formular una ruta de cambio desde el liderazgo pedagógico.

En el Módulo 1 desarrollamos los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, esto permitió considerar un estudio más profundo de la realidad educativa, incidiendo de sobremanera en encontrar una gama de deficiencias que causan el bajo nivel de rendimiento escolar en nuestros alumnos de educación básica regular (primaria y secundaria), la formulación de las alternativas de solución deben ser acordes con la problematización. El problema que fue priorizado en este caso es el bajo nivel de comprensión de textos en los alumnos de segundo grado de Educación Primaria de Menores sirve como insumo para desarrollar una planificación más adecuada a nuestra realidad de tal forma que permita encontrar una solución efectiva a la problemática encontrada.

Esta problemática encontrada está directamente relacionada con el estudio realizado también en el Módulo 2, donde se procedió a hacer un análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar donde se tendrá posteriormente que trabajar con los agentes directamente involucrados, trabajando una propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido en el Plan de Acción nos permite tener una herramienta con la que se proceda para asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema del Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor que nos permita avanzar juntos a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del segundo grado y por tanto mejorar el nivel de aprendizaje del resto de alumnos.

El Módulo 3 está relacionado a la Participación y al clima institucional, eso permitió reconocer que el clima institucional es un factor importante para poder desarrollar un trabajo armonioso, coordinado y consensuado con los alumnos, docentes, padres de familia y con la comunidad educativa misma, su incidencia en la problemática de comprensión de textos tiene que ver también con los alumnos que siempre esperan una postura adecuada de los docentes, sin embargo estos no logran cubrir las expectativas de los alumnos ni de los padres de familia debido a su bajo compromiso que tienen con la comunidad educativa.

Para eso se elaboró un Informe del diagnóstico con la finalidad de recoger información de diferentes grupos de interés, procediendo a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo donde se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos de evaluación así como la guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo pedagógico, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo y los coordinadores de nivel a los docentes del área curricular de Comunicación indicando y sobre la participación comprometida de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos de sus hijos.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión Curricular, en una etapa conocida como Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, donde se brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico pedagógico en el aula; por ello procedimos a desarrollar el procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos de evaluación pedagógica. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterio; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones que finalmente logramos plasmar en un plan, el mismo que sirvió como base para desarrollar el siguiente módulo de trabajo.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, este módulo nos permitió identificar el enfoque, de estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación conocidos como (MAE), esto ha permitido su incorporación en el diseño del Plan de Acción. También, se brindó las orientaciones y la estructura necesaria para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión de textos, esto nos permite considerar una alternativa de solución fundamentada que nos involucre en la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado en nuestra formación académica como líderes pedagógicos.

## 10. Lecciones Aprendidas.

En el proceso de construcción del Plan de Acción podemos identificar un conjunto de aprendizajes desarrollados sobre los aciertos y errores encontrados a partir de la práctica pedagógica tales como:

- El rol del liderazgo pedagógico del director es importante porque permite incorporar mejoras en la institución educativa. Pone en marcha los planes de acción para superar la problemática encontrada específicamente en el aula de segundo grado de primaria a través del trabajo colaborativo.
- Para poner en marcha el plan de acción es necesario partir de un diagnóstico que permita identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, sus causas y consecuencias. Mantener un clima escolar favorable donde se pueda compartir experiencias y desarrollar propuestas pedagógicas en la construcción de instrumentos de aprendizaje, que debe ser elaborado con la participación de todos los agentes educativos.
- Las acciones de monitoreo y acompañamiento son determinantes para elevar el desempeño docente en el aula y por tanto los aprendizajes de los estudiantes, establecer una cultura evaluativa, con el fin de romper los paradigmas sobre evaluación sistemática.
- La elaboración del plan de Monitoreo y Acompañamiento con la participación de los actores educativos para establecer acciones y compromisos comunes, dejando de lado el aislamiento del directivo en la formulación de acciones de mejora para resolver los problemas que afectan al aprendizaje de los estudiantes.
- Es importante considerar de manera especial a los padres de familia de los alumnos de los primeros grados de educación primaria, porque su apoyo que ellos dan a sus hijos se convierten en aliados estratégicos para conseguir buenos resultados.
- La mejora de los aprendizajes de los estudiantes está directamente relacionada con la práctica pedagógica cotidiana de los docentes, esto se mejora mediante las jornadas de reflexión pedagógicas y con el apoyo y acompañamiento del coordinador pedagógico de nivel-

## Referencias

- Lea Vezub Andrea Alliaud (2012) *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay.
- Minedu (2014) *Marco del buen desempeño del directivo*. Directivos construyendo escuela Lima. Minedu
- Minedu (2015) *Manual de gestión escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu.
- Bolívar, A (2010) *El liderazgo Educativo y su papel en la mejora: una revisión de sus posibilidades y límites Psicoperpectivas*. España.
- Bolívar A (2015) *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. Padres y Maestros. Universidad de Granada: España
- Minedu (2016) “*Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*” Lima.
- MINEDU (2012). “*Desarrollamos nuevas Prácticas Pedagógicas*” Módulo II. Lima.
- COREFO- IPNM (2015) “*Estrategias para desarrollar la comprensión de textos escritos*” Lima
- UCV (2012) *Lectura es Vida*. Trujillo