

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81918 DEL DISTRITO DE CALAMARCA, PROVINCIA DE JULCÁN – UGEL JULCAN LA LIBERTAD.

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

CARBAJAL PARIMANGO, Edita Yesenia

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados .....	8
2.1.1. Resultados cuantitativos .....	8
2.1.2. Resultados cualitativos .....	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	23
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo .....	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico .....	24
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3 Evaluación.....	25
5.1.1.3.1 Definición de evaluación .....	25
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación .....	26
5.1.2 Área de Comunicación.....	27
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación .....	27
5.1.2.2 Competencia de comprensión de textos .....	27
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos .....	28
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la competencia de comprensión de textos.....	29
5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	30

5.i2.2.2.4 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	30
5.2. Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño del Plan de Acción .....	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	51
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	55
	57

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis del resultado del diagnóstico.....	
<i>Figura 3.</i>	Características del rol como líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción...	
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	

## **Introducción**

Luego del diagnóstico realizado, se identificó y priorizo una problemática en el Plan de Acción, Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR) en la Institución Educativa. N° 81918 del caserío de Unguay, ocasionado por el desconocimiento de estrategias y técnicas de lectura por parte de los docentes, el poco apoyo de los padres de familia, el escaso monitoreo y acompañamiento por parte del director y el incumplimiento de las normas de convivencia en el aula, no permite que se cumpla las metas establecidas.

Para revertir esta situación, se considera la propuesta de la implementación y ejecución del plan de MAE, en el cual se establece las actividades, estrategias, instrumentos, indicadores, recursos; para mejorar el nivel de logro de la competencia comprende textos, en los estudiantes y mejorar el desempeño de los docentes, participando en comunidades de aprendizaje, compartiendo la visión, practicando la escucha activa y brindando un ambiente cordial y seguro.

El presente trabajo está desarrollado en 10 acápites, en el primer acápite se describe la identificación del problema en este acápite se identifican las características del contexto luego se prioriza y se formula el problema de acuerdo a las necesidades. Así mismo en el segundo acápite se realizó el diagnóstico aplicando técnicas e instrumentos, luego, los resultados permitirán comprender profundamente el problema y servirá punto de inicio para darlo solución En el tercer acápite se considera características del rol del directivo, basado en las 5 dimensiones de Vivianne Robinson, los cuales tienen un efecto particular en el aprendizajes de los estudiantes.

El cuarto acápite se considera el planteamiento de las alternativas de solución, después de analizarlas se eligió como alternativa la implementan del plan de MAE para mejorar el desempeño docente. En el quinto acápite se considera la sistematización de las alternativas de solución basadas en un sustento teórico así mismo en el sexto apartado se presenta el diseño del plan de MAE en el cual se establece los objetivos y se presenta la matriz del plan, Así mismo en el sétimo

apartado se presenta el plan de MAE en el cual se presenta las estrategias y acciones a realizar para mejorar el desempeño docente.

En el octavo acápite se considera el presupuesto para la ejecución del plan y de acuerdo a las normas establecidas. En el noveno apartado se considera la descripción del proceso de la elaboración del Plan de Acción en este apartado se describe los módulos que se han desarrollado y son la base teórica para la ejecución de este trabajo, y por último en el décimo apartado se mencionan las lecciones aprendidas y como líder pedagógico ha permitido tener otra visión en la labor diaria y que se debe centrar en la gestión curricular el cual está establecido en MBDD.

## **1. Identificación la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81918**

La Institución Educativa N° 81918/A1-P-EIPM, está ubicada en el Caserío de Unguay distrito de Calamarca, Provincia de Julcán, Región La Libertad, aproximadamente a 3500 m.s.n.m. se encuentra en un terreno pendiente, bajo el cerro Huambo , junto a la represa Huacatina obra construida por la Región La Libertad pero no favorece al caserío de Unguay sino a los caseríos aledaños, a dos kilómetro del distrito de Calamarca, como referencia carretera al distrito de Huaso margen izquierdo sin señalización la cual hace difícil la ubicación del caserío.

Los pobladores en su mayoría se dedican a la agricultura (papa y cereales) cosechan una vez al año por estar ubicado en altura, y a la ganadería, los productos y animales son vendidos en la feria del distrito los días sábados, el caserío no cuenta con posta médica para atender las emergencias, así mismo no hay espacios recreacionales, agua entubada, existen familia disfuncionales, jóvenes conformistas sin deseo de superación. La vía de acceso al caserío de Unguay es una trocha que está en mal estado que dificulta a los moradores de esta zona para que puedan trasportar sus productos y hacer llegar sus insumos para la siembra; la represa Huacatina está desprotegida incurriendo los moradores a la pesca indiscriminada, la basura es arrojada en las chacras y alrededor de las casas, no contamos con COE en el caserío.

La institución educativa fue creada el 14 de mayo de 1990 según R.D. N° 014 como Institución Educativa Unidocente, la cual perteneció a la USE de Santiago de Chuco luego administrativamente pasó a la UGEL Julcán, en el año 2012, la institución educativo cambia a Multigrado. El local es propio y construido de material noble, está distribuido así: pabellón A de un piso con tres ambientes, un ambiente para primer, segundo y tercer grado; el segundo ambiente para cuarto, quinto y sexto grado, y tercer ambiente es para la cocina, el pabellón B de dos pisos distribuidos primer piso aula del nivel inicial cinco servicios higiénicos, segundo piso con tres ambientes: aula de innovación, almacén y dirección, y un campo deportivo.

Actualmente la Institución Educativa N° 81918 brinda servicios educativos en dos niveles; Inicial con una población de 10 estudiantes matriculados de tres años de edad y con docente a cargo en condición de contrato, en el Nivel Primaria con una población de 32 estudiantes matriculados, distribuidos en el 1°,2° y 3° grado en un aula y 4°,5° y 6° grado en otra aula, dos docentes una contratada y una nombrada quien esta designada como directora por cuatro años, contando con 21 padres y madres de familia.

En la actualidad la relación con la comunidad es buena, pues se cuenta con el apoyo autoridades locales como el teniente gobernador, el agente municipal y líderes de la comunidad (madre líder, presidente del Agua potable) y los aliados estratégicos como la policía nacional, municipalidad y centro de salud del distrito. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como APAFA, CONEI, Qali warma, COE, PELA, estudiantes organizados en el municipio escolar, docentes dispuestos al cambio, participación de la comunidad educativa, trabajando unidos para alcanzar las metas planteadas que es incrementar los resultados en la ECE en la competencia comprende textos escritos haciendo uso efectivo del tiempo, eliminando la repitencia, manteniendo el buen clima institucional.

Estas situaciones, generan una demanda territorial, la misma que es aprovechada en la elaboración de unidades y proyectos de aprendizaje que consideran en las situaciones significativas, realizando campañas para evitar la contaminación del ambiente, elaborando afiches, carteles; participación en gestión de riesgos señalizando las zonas de seguridad y de peligro, participando en los simulacros y relacionándolo con las otras áreas, feria gastronómica de platos típicos con productos de la zona. Esto nos exige realizar la gestión curricular partiendo del diagnóstico del contexto.

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

Después de haber revisado y analizado con todos los actores educativos, los resultados de la ECE 2014 y 2016, actas de evaluación y registro oficiales, se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81918 del caserío de Unguay- distrito de Calamarca- UGEL Julcán.

Una de las causas que presenta el problema son las dificultades de los docentes para la aplicación de estrategias para la comprensión de textos, por el escaso conocimiento, motivo por el cual la docente aplica alguna estrategia pero con dificultad en el desarrollo de las sesiones de Comunicación. El factor que se relaciona a esta causa es la Gestión de Currículo específicamente al desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes. Debido a la falta de actualización, no existen espacios donde los docentes intercambien experiencias, lo cual genera bajo nivel en comprensión de textos, que estudiantes tengan interés por la lectura por la lectura por que las docentes no aplican estrategias de acuerdo a las necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.

La segunda causa del problema es el desconocimiento de los procesos didácticos de la competencia comprende textos escritos, porque no están capacitados y planifica de manera individual. El factor asociado a esta causa es Gestión del currículo con el desarrollo de capacidades, esto se debe a que no está fortalecida su práctica pedagógica, no está capacitada en el desarrollo de sesiones. Esto trae como consecuencia, el desarrollo de sesiones tradicionales y poco significativas, que no atiende a las necesidades e intereses de los estudiantes.

La tercera causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a la docente, ya que la directora tiene aula a cargo, trabajo administrativo, lo cual no le permite realizar permanente el reforzamiento al trabajo realizado y planificado. Un factor fundamental vinculado a esta causa es el monitoreo, acompañamiento y

evaluación, específicamente el referido a la planificación. Los docentes al no ser orientados, después del monitoreo, generan una práctica pedagógica no planificada según el enfoque por competencias, improvisando el desarrollo de las sesiones y sin una base teórica para su reconocimiento, reflexión y mejoras de su labor pedagógica.

Una cuarta causa del problema es el incumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula, durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje se presenta interrupciones y discontinuidad en la secuencia del desarrollo de los procesos y momentos de la sesión. El factor relacionado es la convivencia, específicamente gestión del modelo de disciplina en el aula. La no aplicación de las medidas reguladoras, ha dado lugar a la falta de respeto, y pérdida de tiempo lo cual dificultan el logro del propósito de la sesión y la buena convivencia en el aula.

Para atender a estas causas que permitan dar solución al problema del Nivel insatisfactorio en la competencia comprenden textos escritos en el área de Comunicación, es necesario resaltar que la institución educativa cuenta con las condiciones y docentes dispuestos al cambio, estudiantes organizados en el municipio escolar, aliados estratégicos, directora designada, un buen clima institucional que permitirá optimizar los aprendizajes y lograr la escuela que queremos.

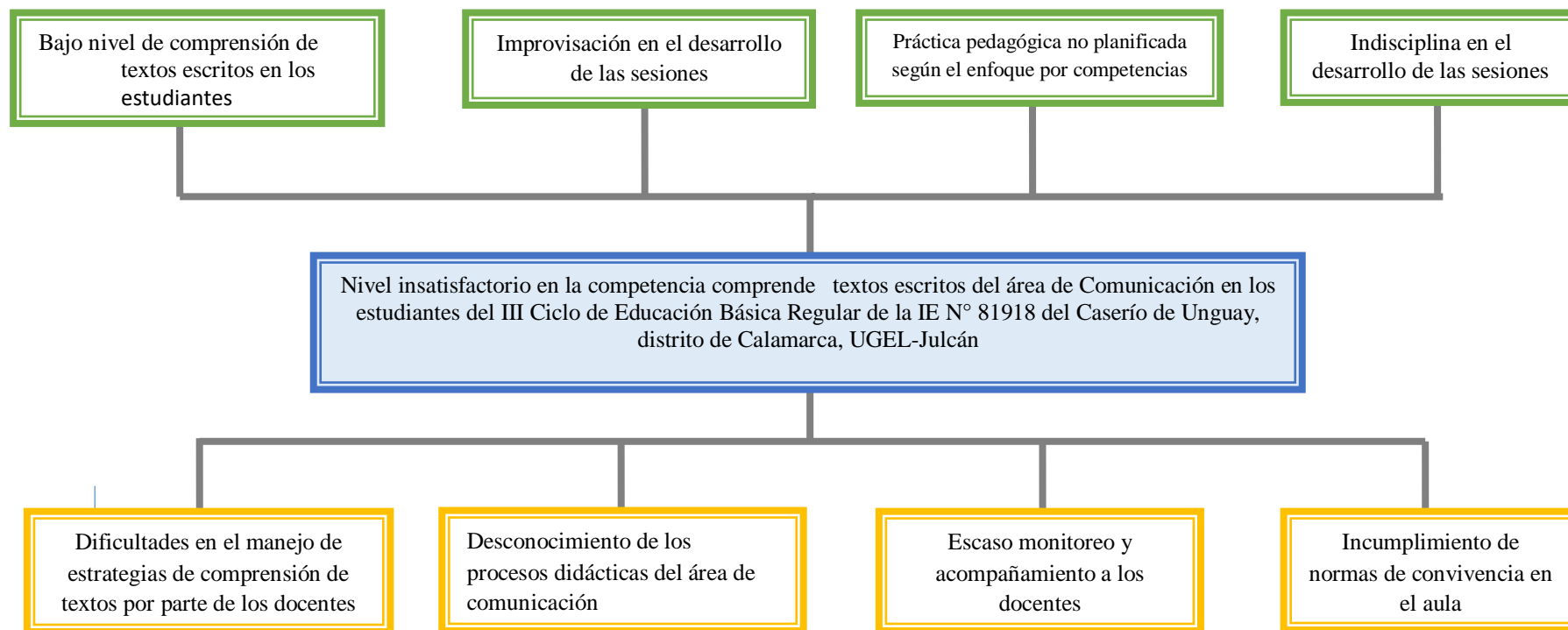


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.

Para realizar el diagnóstico y obtener una visión real del problema, Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 81918 del Caserío de Unguay del distrito de Calamarca- UGEL –Julcán, se aplicaron instrumentos de naturaleza cualitativos la entrevista; y de naturaleza cuantitativo, la ficha de autoevaluación, y la ficha de monitoreo. Los mismos que han permitido obtener información importante, siendo el punto de inicio para la solución del problema.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Al evaluar los resultados del manejo de estrategias para la comprensión por parte de la docente, se determina que el 100 % no aplican las técnicas y estrategias de lectura al ejecutar la sesión, esto trae como consecuencia desarrollan la sesión sin considerar el enfoque de la competencia. Esto se debe a un escaso monitoreo y seguimiento para mejorar el desempeño de los docentes, así como no se ha realizado un trabajo colegiada en estrategias y técnicas de lectura innovadoras, cuya consecuencia es bajo nivel en comprensión de textos, la presencia de estudiantes desmotivados en el área de Comunicación. Frente a este resultado se sugiere capacitar a la docente sobre estrategias y técnicas de lectura, para que el maestro seleccione y utilice de acuerdo al ritmo de aprendizaje de los estudiantes.

Así mismo, con respecto al desarrollo de procesos en las sesiones, los resultados de la ficha de monitoreo nos permite afirmar que el 100 % es decir una docente, no desarrolla secuencialmente los procesos didácticos de las sesiones de la competencia comprende textos escritos, esto se debe a que la docente no conoce los procesos didácticos de la competencia, a veces planifica pero no lo cumple. Esto trae como consecuencia estudiantes que no les gusta leer, desmotivados, sesiones tradicionales. Frente a este resultado encontrado, se sugiere capacitar a la docente sobre procesos didácticos de acuerdo a la competencia y área.

Asimismo, en el aspecto del clima escolar, se observa que el 100% es decir una docente no establece normas para el desarrollo de la sesión, esto quiere decir no conoce el modelo de disciplina en el aula y las medidas reguladoras, no practican la

escucha activa y no atienden las exigencias de los estudiantes de manera oportuna y equitativa, no propicia un ambiente de confianza para que expresen lo que sienten; esto trae como consecuencia indisciplina en el aula y el incumplimiento del propósito de la sesión. Frente a estos resultados se realizará un taller sobre medidas reguladoras para lograr un ambiente de respeto.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** La docente con respecto al monitoreo, acompañamiento y evaluación hacen conocer en la entrevista realizada que cuentan con el Plan de MAE, pero que no a participado en la elaboración, por lo tanto no tiene de conocimiento cuales son las estrategias que se aplicarán, manifiesta que no realiza trabajo colegiado y las visitas se realizarán tres veces al año, sin embargo, mencionan que la directora no realiza el monitoreo y acompañamiento de acuerdo al cronograma por tener aula a cargo. También, la docente afirma que siente temor ser monitoreada, no lo han sensibilizado antes de ser visitado, no se promueve la autogestión y finalmente las únicas estrategias que emplea la directora en las veces que monitorea y acompaña es la visita al aula, asesoría de manera general.

Para mejorar esta situación presentada es necesario elaborar e implementar un plan de MAE establecer las estrategias de monitoreo, de acompañamiento y evaluación pedagógico que consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional- ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011 p. 262).

## **2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.**

El problema del Plan de Acción es el “Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de IE N° 81918 del caserío de Unguay, del distrito de Calamarca, provincia de Julcán – UGEL Julcán – La Libertad”, se relaciona con el enfoque de procesos de gestión escolar, con el Marco del Buen Desempeño Directivo y los cinco compromisos de gestión que, articulados apuntan al logro de los aprendizajes.

Para hacer el diagnóstico de este problema se aplicó instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Según los resultados obtenidos se concluye que los maestros tienen dificultades en el manejo de estrategias para la comprensión de textos, desconocimiento de los procesos didácticos de la competencia comprende textos escritos, el caso monitoreo y seguimiento a los educadores en su práctica pedagógica, se afirma que el acompañamiento pedagógico que realiza el directivo no está de acuerdo a lo planificado y el incumplimiento de normas de convivencia en el aula no permite desarrollar la sesión con normalidad y lograr el propósito establecido.

El problema que se ha priorizado se articula con los 3 compromisos de gestión: compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. La IE para lograr las metas desarrolla una gestión por procesos, estos están referidos en texto del módulo II “Planificación escolar” (MINEDU 2016) los que se relacionan con el problema es el desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), la realización de la programación curricular (PO02.1), el proceso inmerso es promover la convivencia escolar (PO05.1) y realizar acompañamiento pedagógico es el (PO03.3).

Los procesos inmersos con respecto a estrategias para comprender textos (P003.1) el referido a la desarrollar el trabajo colegiado a los hallazgos encontrados tenemos, (PS01.2) monitorear el desempeño y rendimiento, el (P003.3.) proceso referido a la realizar el acompañamiento pedagógico. La misma manera se relaciona con la competencia 3 del MBD Dir. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos, Ante esta situación se plantea realizar talleres de actualización docente en estrategias, se realizará jornadas de reflexión, (PO05) Gestiona convivencia escolar . así mismo se relaciona con el compromiso 5.

De la misma manera, guarda relación con la competencia 5 del MBDD. 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. Además guarda relación con la competencia 6 del MBDD. 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 relacionado con los desempeños 18, 19 y 20.

El reto del directivo es mejorar el desempeño de los docentes para mejorar el nivel de comprensión lectora, mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que permita fortalecer la práctica pedagógica de docentes de la institución educativa. Así mismo se presenta los siguientes retos monitorear la práctica docente a través de las visitas en el aula, la autogestión, acompañar mediante la autoevaluación, círculos de inter aprendizaje, para recoger y analizar la información sobre el desarrollo de las clases de comunicación, y monitorear la convivencia escolar, para luego tomar decisiones.

A continuación, se presenta la siguiente figura.

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 rendimiento académico en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE N° 81918 del caserío de Unguay, distrito de Calamarca, UGEL-Julcán</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>-En cuanto al manejo de estrategias y técnicas de lectura por parte de la docente, se determina que el 100 % no aplican las técnicas y estrategias de lectura al ejecutar la sesión, esto trae como consecuencia desarrollan la sesión sin considerar el enfoque de la competencia. Esto se debe a un escaso monitoreo y seguimiento para mejorar el desempeño de los docentes, así como no se ha realizado un trabajo colegiado para aplicar técnicas y estrategias de lectura innovadoras, cuya consecuencia es la presencia de estudiantes desmotivados en el área de Comunicación.</p> <p>-En respecto al desarrollo de procesos en las sesiones, los resultados de la ficha de monitoreo nos permite afirmar que el 100 % es decir una docente, no desarrolla secuencialmente los procesos didácticos de las sesiones de la competencia comprende textos escritos, esto se debe a que la docente no conoce los procesos didácticos de la competencia, a veces planifica pero no lo cumple. Esto trae como consecuencia estudiantes que no les gusta leer, desmotivados, sesiones tradicionales.</p> <p>-En el aspecto del clima escolar, se observa que el 100% es decir una docente no establece normas para el desarrollo de la sesión, esto quiere decir no conoce las medidas reguladoras, no practican la escucha activa y no atienden las exigencias de los estudiantes de manera oportuna y equitativa, no propicia un</p>	<p>PO02.. Realizar la programación curricular.</p> <p>P003.1Desarrollar el trabajo colegiado.</p> <p>P003.3.Realizar el acompañamiento Pedagógico.</p> <p>PSO1.1 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>P004.1 Desarrollar sesiones.</p> <p>PS01.3. Fortalecer capacidades.</p>	<p><b>COMPROMISO 1.</b> Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p><b>COMPROMISO 4</b> Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p><b>COMPROMISO 5</b> Gestión de la convivencia escolar en la IE</p>	<p>Desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p><b>Competencia 5</b> Desempeño 15. 16 Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.</p> <p><b>Competencia 2</b> Desempeño 4 Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.</p>

	<p>ambiente de confianza para que expresen lo que sienten; esto trae como consecuencia indisciplina en el aula e incumplimiento del propósito de la sesión.</p> <p>-</p>	<p>PO05 Gestiona convivencia escolar y la participación.</p>		
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>-En cuanto al MAE, la docente manifiesta que cuentan con plan de MAE, pero que no lo han consensuado, por lo tanto no tienen de conocimiento cuales son las estrategias que se aplicarán, manifiestan que no realizan trabajo colegiado y las visitas se realizarán tres veces al año, sin embargo, mencionan que la directora no realiza el monitoreo y acompañamiento de acuerdo al cronograma por tener aula a cargo. También, la docente afirma que siente temor ser monitoreada, no lo han sensibilizado antes de ser visitado, no se promueve la autogestión y finalmente las únicas estrategias que emplea la directora en las veces que monitorea y acompaña es la visita al aula, asesoría de manera general. Esto trae como consecuencia, temor y desconfianza en la docente al momento de ser monitoreada, lo cual repercute en su práctica pedagógica.</p>	<p>PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE</p> <p>PE03.2 Evaluar los procesos de la IE.</p> <p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p> <p>P003.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>P004.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>P004.2 Reforzar los aprendizajes.</p> <p>P004.4 Evaluar aprendizajes.</p>	<p><b>COMPROMISO 4.</b> Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 6</b> Desempeño 18 Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular del tiempo y del material. educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación.</p>

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

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

Un buen líder pedagógico debe cumplir un rol y una labor “Transformadora”, el cual considera las dimensiones según Viviane Robinson referido en el texto del Módulo I de “Gestión Escolar” (MINEDU, 2016). La primera dimensión se refiere al establecimiento de metas y expectativas. En referencia al problema priorizado se establece como meta mejorar el nivel de logro de aprendizaje en el área de Comunicación, establecida en consenso por toda la comunidad educativa, asumiendo compromisos, trabajando en equipo. Que los docentes apliquen estrategias y técnicas de comprensión de textos en el desarrollo de sus sesiones del área de Comunicación.

Un líder debe plantear y comunicar las metas a toda su comunidad educativa de manera clara y comprometer a todos los agentes para lograr la meta. La segunda dimensión es obtención y designación de recursos en forma estratégica. De acuerdo a la situación que presenta, se plantea Gestionar a los aliados estratégicos e implementar la biblioteca con libros actualizados, instalación de la biblioteca, para que los docentes cuenten con textos actualizados, los cuales les permitirán realizar sesiones que involucren su utilización en los procesos didácticos de esta competencia, y de esta manera despertar el interés de los educandos por la lectura.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a la situación problemática se plantea realizar un Monitoreo trimestral a los educadores de acuerdo a lo planificado, reflexionar juntos sobre el trabajo que se realiza, revisar el currículo nacional y las rutas de aprendizaje buscando la articulación en todos los ciclos, así mismo capacitar a los docentes y fomentar la autogestión y realizar las reuniones de inter aprendizaje sobre las dificultades que presentan, porque la función de un líder pedagógico implica brindar apoyo permanente a la labor del docente para mejorar la enseñanza.

La cuarta dimensión es promover y participar en el desarrollo de los docentes, en referencia al problema se plantea, capacitar permanente de acuerdo a sus necesidades, motivar e incentivarlos para que participen en las diferentes capacitaciones y talleres, realizar jornadas de autoformación docente, se debe realizar el trabajo colegiado, talleres, GIAS, referentes a estrategias de comprensión y procesos didácticos; promover el trabajo colaborativo, todo dirigido a la mejora del desempeño docente.

La quinta dimensión es Garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia al problema se plantea garantizar que los maestros laboren en un entorno seguro y armonioso tanto dentro como fuera del aula, se enfoquen en mejorar la comprensión de textos, estableciendo normas claras y pertinentes para el logro de la competencia, gestionar la implementación de un ambiente adecuado, promover un trabajo colegiado cómodo y eficiente, lo que redundará en la mejora de los aprendizajes en el aula, así mismo la directora debe garantizar que los actores educativos sean valorados dentro y fuera de la institución educativa y planifiquen a través de proyectos que permitan desarrollar aprendizajes significativos.

A continuación, se presenta la figura tres, que explica el liderazgo eficaz con las cinco dimensiones de Vivianne Robinson, ¿Qué debo hacer para solucionar el problema, ¿Por qué? ¿Para qué?.

Dimensiones del liderazgo según Vivianne Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1 Establecimiento de metas y expectativas	-Que las docentes apliquen estrategias y técnicas de comprensión de textos en el desarrollo de sus sesiones del área de Comunicación para mejorar el nivel de comprensión.	-Un líder pedagógico debe plantearse metas claras para la mejorar el nivel de los aprendizajes de los estudiantes.
2.-Otensión y aseguramiento de recursos en forma estratégica.	-Gestionar e implementar la biblioteca con libros actualizados y la biblioteca virtual de acuerdo a las necesidades delos estudiantes.	-Las docentes contarán con variedad de textos tanto virtuales como físicos, y les permitirá realizar las sesiones de aprendizaje aplicando
3.-Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	-Monitoreo trimestral de acuerdo a lo planificado. -Reflexionar juntos sobre la enseñanza de los estudiantes. -Revisar el currículo nacional y las rutas de aprendizaje buscando la articulación en todos los ciclos. -Capacitar a los docentes sobre estrategias y técnicas de lectura.	-Porque la labor de un líder pedagógico, es monitorear y acompañar permanentemente la labor del docente por lo menos trimestralmente, para verificar el desempeño docente, y lograr aprendizajes significativos.
4.-Promover y participar en el desarrollo de los docentes	-Capacitar permanente sobre estrategias y técnicas de lectura. -Participar en círculos de interaprendizaje. -Motivar a las docentes para que participen en las diferentes capacitaciones y talleres organizados por el PELA y UGEL.	-La directora debe realizar el trabajo colegiado, talleres, GIAS, referentes a estrategias del área de Comunicación. y las docentes las apliquen en el desarrollo de sus sesiones y se logre los aprendizajes esperados.
5.-Garantizar un ambiente seguro y de soporte	-Garantizar que los docentes se enfoquen en la mejora de la comprensión de textos, en un ambiente armonioso tanto dentro y fuera del aula estableciendo normas claras y pertinentes para el logro de la competencia de comprensión de textos. Realizar talleres con los padres de familia para hacer conocer la labor de las docentes en el aula.	-La directora debe garantizar que las docentes y estudiantes se sientan seguros y valorados dentro y fuera de la IE y se logren aprendizajes significativos.

Figura 3. Características del rol como líder pedagógico.

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

Evaluando las alternativas de solución del problema planteado Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III de Educación Básica Regular de la IE N° 81918 del caserío de Unguay distrito de Calamarca, UGEL Julcán; y luego de analizarlas se ha establecido como alternativa más pertinente, la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, considerando la convivencia, la participación e involucramiento en de los actores en las diferentes actividades. La aplicación MAE genera cambios en la práctica docente y mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia comprensión de textos escritos.

El Plan de MAE responde a las oportunidades de mejora que presentan las docentes de la IE, así mismos tomará en cuenta la realidad donde se ubica la institución educativa, para la contextualización, es decir, al caserío de Unguay zona dedicada a la agricultura (producción de papa y cereales), familias disfuncionales, la trocha de acceso está en mal estado, falta de establecimiento de normas en el hogar, no cuenta con Puesto de salud, consumen agua entubada que no es apto para el consumo humano.

Estas deficiencias del contexto se tomará en cuenta en la implementación del currículo, en el momento de la diversificación curricular, y de esta manera responder con sensatez a las demandas y características de los estudiantes, y de la comunidad, a nivel del aula elaborará proyectos educativos, en las que se considere la creación de textos con temas de su realidad y que estén relacionados con la problemática, lo cual servirá como referente, para mejorar la comprensión de textos, desde las aulas.

“Adecuar y enriquecer el Diseño Curricular Nacional (DCN) para responder con pertinencia a las necesidades, demandas y características de los y las estudiantes y de la realidad social, cultural y geográfica de las diversas zonas y regiones de nuestro país; es prever y garantizar que el trabajo educativo se desarrolle en coherencia con cada realidad y con las prioridades nacionales”(MINEDU, 2009 p: 3).

También existen experiencias sobre MAE, que sirven como referente y contribuyen a la implementación del plan elaborado, “Experiencia en el fortalecimiento docentes para la mejora de la calidad educativa, se realizó en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez “según Vásquez y Quispe (2015), ubicada en el

distrito de de la Banda de Shilcayo, Tarapoto provincia y región San Martín, obteniendo como resultado mejoramiento de la calidad educativa. Así mismo modo sustenta en la experiencia “El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la IEI N°199 “Divina Providencia” de Abancay 2015”, realizado por las docentes: Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez, cuyos resultados fueron mejora de la práctica docente a través del MAE, y por último tenemos el trabajo de investigación la innovación pedagógica titulada: “Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima, docente: Yasmín Miriam Bromley Chávez.

El director como líder pedagógico cumple un rol muy importante, analiza los resultados de la ECE con los padres y docentes, para luego establecer las metas que permitirán revertir los resultados en competencia de comprensión de textos, para lograrlas es necesario, socializar, analizar y consensuar las metas que se tiene que lograr en la institución. Así como brindar un ambiente seguro, optimizar motivar el uso de los recursos de la institución y del contexto, también es importante estar pendiente permanentemente de la labor que realiza el docente, realizando el recojo de información en las aulas, reflexionando, y lo más importante promover la participación de los círculos de inter aprendizaje, jornadas de autoformación docente, así como registrar las evidencias de sus productos, que permita mejorar el trabajo que está realizando.

Es importante que los procesos de gestión estén inmersos en la implementación del MAE, la formulación del PCI (PE01.2), formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3) en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) para que el docente mejore su práctica docente, con el fin que el docente logre planificar y desarrollar sesiones de aprendizajes, tomando en cuenta el contexto (PO04.1). Referente a la convivencia, el MAE se relaciona con el proceso de promoción de la participación de la comunidad educativa (PO05.3)

En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y el proceso administrar bienes y recursos (PS03). Por otro lado existe una relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco de Buen Desempeño Directivo y compromiso de Gestión Escolar. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es importante porque permite

mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes especialmente en comprensión lectora, la Gestión escolar está orientada a la mejora de la enseñanza aprendizaje, la alternativa de solución permite el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar cuyo objetivo es acompañamiento y monitoreo de docentes de acuerdo a la planificación anual, creando espacios de reflexión.

El líder pedagógico tiene la responsabilidad de generar la participación democrática y activa de toda la comunidad educativa a través de las comunidades de aprendizajes, incentivar el trabajo colaborativo articulando de esta manera a todos los actores de la institución educativa. Es importante también que los estudiantes aprenden conforme a los fines, objetivos y propósito de la Educación Primaria, los docentes diagnostiquen, planifiquen de acuerdo al contexto que se presenta y, los padres de familia deben trabajar en coordinación con los docentes, apoyando en casa, y el directivo asumir nuevos retos para fortalecer la práctica docente, teniendo como meta la mejora de la comprensión lectora. Trabajar en comunidades de aprendizaje permitirá tomar decisiones colegiadas.

El rol que debe cumplir el líder pedagógico es de motivar, involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa a favor del aprendizaje, así como un clima basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD), asumiendo roles cada uno. “Preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, supervisando constantemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución” (como se cita en Freire Miranda)

Alvarado (2006. Pág. 13) señala que entre los factores que favorecen la innovación docente están las escuelas organizadas como una comunidad de aprendizaje. Las escuelas transformadas en Comunidades Profesionales de Aprendizaje “... implican gestar una nueva cultura escolar basada en principios novedosos para la acción individual y grupal.

La directora de la IE N° 81918, del Caserío de Unguay, tiene dificultades para aplicar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica de los docentes, por tener aula a cargo y la falta de espacios para realizar el acompañamiento, por esta razón debe asumir retos para monitorear, acompañar y evaluar a las docentes, buscar espacios para la asesoría personalizada, horarios consensuados para el acompañamiento brindando un ambiente de confianza, empatía y

escucha activa a las docentes. Se logrará cambios sustantivos en el MAE, realizando las visitas al aula, se debe hacer conocer las estrategias e instrumentos de evaluación, otra estrategia es autogestión, que realizando visualización de videos, planificando las sesiones, socializando las evidencias reflexionadas y compartiendo con otros colegas.

En el acompañamiento se realizará jornadas de auto formación docente en las que sensibilizará, se planificará el evento, se reunirá evidencias en el portafolio y se realizara la reflexión crítica. Otra estrategias que se aplicara son los círculos de inter aprendizaje, planificando, organizándose en grupo, determinando los temas, designando un moderador, implementando un archivo de actas y compromiso, capacitación en el enfoque en técnicas y estrategias de comprensión lectora. Para evaluar el Plan se aplicará la autoevaluación, sensibilizando, socializando la ficha de autoevaluación y sistematizando los resultados del instrumento aplicado. Y por último se aplicará la evaluación a través del portafolio para luego consensuarlo con las docentes, estos instrumentos permitirán recoger necesidades y demandas de la práctica pedagógica.

Así mismo, para la verificación de los avances del desempeño docente se aplicará, autoevaluación y la coevaluación, nos permitirá recoger información procesarla y brindar orientaciones para la mejora de la comprensión de textos, lo cual redundará en los progresos de los estudiantes y de esta manera cumplir con las metas establecidas, pero lo más importante es lograr que las docentes mejoren su práctica pedagógica, sientan satisfacción por lo que hacen, se empoderen de la visión de la institución educativa y juntos todos los actores saquen adelante la institución educativa y comunidad. Se aplicará una prueba de papel y lápiz a los estudiantes cuyos resultados se con toda la comunidad educativa finalmente se elaborará un informe de los resultados del aprendizaje de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Acompañamiento monitoreo y evaluación

##### 5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos, ya que sus resultados permiten identificar logros y debilidades para la toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades programadas, permitiendo recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes y la propia gestión. De acuerdo con el Consejo Nacional de Educación (2008), el monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica.

Según (MINEDU, 2013). “El monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (MINEDU, 2014, p. 50).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Para realizar el monitoreo se aplica varias estrategias como: Visita al aula, observación entre pares y la autogestión; para el presente trabajo se ha considerado aplicar las siguientes estrategias:

- *Visita en el aula:* Consiste primero en observar una sesión de aprendizaje para después brindar asesoría, asistencia personalizada y permanente a los docentes, y de esta manera ayudarlos a mejorar su práctica pedagógica y al fortalecimiento sus desempeños a través de la reflexión y auto reflexión crítica. Según la norma 008- 2016-MINEDU que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica, la visita en el aula constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer su desempeño a partir

de la observación de una sesión de aprendizaje en aula, teniendo como instrumento de apoyo la rúbrica de observación y en algunos casos el cuaderno de campo, a fin de asegurar un registro sistemático y objetivo de lo que sucede en el aula.

Según el (Consejo Nacional de Educación 2010), la visita en el aula crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes. Esta visita se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento.

- *Autogestión:* La autogestión es cuando el propio docente realiza una autoevaluación y una reflexión crítica de su práctica pedagógica para determinar el nivel de desempeño alcanzado en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y de acuerdo a lo actuado; fortalecer y mejorar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. Según el módulo 5 de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MINEDU, 2017,) la autogestión permite que cada docente conozca cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance para autoevaluarse.

Según (MINEDU 2016) la autogestión, como su nombre lo indican es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica y por ende en el logro de los aprendizajes.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.* Son un conjunto de procedimientos y recursos que sirven para recoger información útil, oportuna y pertinente sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos en el aula. Pueden ser el grupo focal, fichas de observación, la entrevista etc.

-*Cuaderno de Campo.* Es un instrumento etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, la cual se registra con exactitud de hechos y las precepciones de los autores socioeducativo.

#### **5.1.1.2. Acompañamiento.**

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico:* El acompañamiento es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica a los docentes a través de acciones o actividades relevantes para mejorar su práctica pedagógica efectiva evidenciándose en los logros de aprendizaje de los estudiantes. Según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico

es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el director promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Educación (2008), el acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica del día a día.

#### 5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.*

- *Círculos de interaprendizajes:* Los círculos de aprendizaje permiten a los docentes analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse como grupos de la misma institución educativa o de otras instituciones aprendiendo unos de otros para analizar conocimientos comunes sobre un tema de interés para el grupo, y promover el aprendizaje y la reflexión colaborativa. Según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, consiste en la realización de reuniones programadas y concertadas entre el equipo directivo y los docentes para abordar temáticas variadas que van desde la reflexión sobre las prácticas pedagógicas hasta la profundización de aspectos de interés de los profesores extraídos de las visitas de acompañamiento, según el contexto donde este se desarrolle.

Según el fascículo de gestión de las rutas de aprendizaje, los Círculo de Aprendizaje son grupos conformados por individuos que tienen metas en común y que mediante reuniones expresan, comunican y comparten diversos puntos de vista a un problema o tema propuesto. También favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Y por último promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula.

- *Jornadas de autoformación docente:* Según el módulo 5 de monitoreo, acompañamiento y evaluación- MINEDU 2017, las jornadas de autoformación docente fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos relevantes, como resultado principalmente de necesidades de aprendizaje docente.

### **5.1.1.3. Evaluación.**

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación permite que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades para la toma de decisiones y de esta manera poder optimizar el desempeño en el mejoramiento continuo de la práctica docente mejorando la calidad de la institución en su conjunto, a la vez, es un elemento de motivación que contribuye a la superación profesional. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10)

Para Valdés (2009), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

5.1.1.3.2 *Tipos de Evaluación.* Se está considerando los siguientes tipos de evaluación a partir de los espacios generados por las estrategias de monitoreo y acompañamiento al docente:

- *Autoevaluación:* La autoevaluación permite examinar y comprender nuestra propia práctica pedagógica, reconociendo avances y limitaciones en el desarrollo profesional, formulando opiniones valorativas de la actuación docente promoviendo el cambio de la práctica pedagógica a través de una cultura innovadora en las instituciones educativas. Como señala Valdés (2009), la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño”. Entre sus objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de profesionalidad.

Casanova (2008) señala que la autoevaluación es la reflexión que realiza el profesor de su actividad en el aula y en la institución educativa, constituyendo un elemento imprescindible e importante para la toma de decisiones correctas y oportunas y de esta manera mejorar paulatinamente los procesos educativos. Pérez (2013). La autoevaluación deber ser el elemento de apoyo a la mejora docente, convirtiéndose en un factor decisivo para cambiar, innovar y favorecer los procesos de reflexión personal

y colectiva del profesorado. La autoevaluación implica cambios en la planificación docente y en la evaluación de sus resultados

- *Coevaluación*. Consiste en evaluar el desempeño a un estudiante a través de sus propios compañeros. Esta es una forma innovadora de evaluar, la cual tiene por meta involucrar a los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes y proporcionar retroalimentación a sus compañeros y, por tanto, ser un factor para la mejora de la calidad del aprendizaje. El uso de la coevaluación anima a que los estudiantes se sientan parte de una comunidad de aprendizaje invita a que participa en los aspectos Claves del proceso educativo, asiendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros.

- *Heteroevaluación*. Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación aquí las personas pertenecen a distintos niveles es decir no cumple la misma función. En el ámbito en el que nos desenvolvemos se refiere a la evaluación que habitualmente lleva acabo el profesor con respecto a los aprendizajes de sus estudiantes, sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del estudiante al profesor ya que no debeos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes.

5.1.1.3.3 *Instrumentos de evaluación*. Destacan tres tipos de instrumentos de recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos:

-*Lista de cotejo*. Este instrumento actúa como un mecanismo de revisión durante el desarrollo de capacidades, habilidades, proceso de enseñanza-aprendizaje conductas, etc.), al lado de los cuales se puede colocar un puntaje, puede evaluar cualitativa o cuantitativamente, nota o un concepto. Dependiendo del enfoque que se le quiera asignar. Posee un amplio rango de aplicaciones, y puede ser fácilmente adaptada a la situación requerida. Favorece los procesos de desarrollo de su propio trabajo del docente, reflexionando sobre la labor que realiza el docente.

- *Portafolio*: Un portafolio docente es una selección coherente de diversos materiales que incluyen evidencias y reflexiones sobre el proceso de enseñanza del docente en la cual pueden mirar y reflejar su práctica pedagógica y reconocer aquellas áreas en las que no se sienten del todo seguros y las que necesitan fortalecer para un buen desempeño profesional. Carme (2008), El portafolio es una carpeta que recoge los esfuerzos y resultados de un docente para mejorar su enseñanza y su profesionalización;

es un conjunto de evidencias del aprendizaje que los docentes presentan tanto para mostrar el proceso seguido en su formación, como para ser evaluado o para promocionar laboralmente.

Seldin (2010), El portafolio es un instrumento que permite al docente documentar de manera objetiva sus esfuerzos y resultados en la enseñanza. En él, el docente, a través de un proceso de reflexión, describe y analiza la cantidad y calidad de sus actividades y respalda sus conclusiones con documentos y materiales. Constituye una oportunidad para autoevaluar su quehacer pedagógico, para aprender de la experiencia, para comprometerse consigo mismo en un proceso de mejoramiento continuo y para facilitar su toma de decisiones.

**5.1.2 Área de Comunicación.** El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas.

**5.1.2.2. Competencia del área de Comunicación.** El área de comunicación tiene tres competencias, la competencia en la que nuestros estudiantes tienen dificultades es: Comprende textos escritos. Comprende críticamente textos escritos de diversos tipos y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en propósito con que lo hace, en sus conocimientos y en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además a partir de la recuperación de información explícita e inferida y según la intención del emisor evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído según su propósito de lectura mediante procesos de interpretación y reflexión

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos.* Los docentes utilizan diversos caminos, formas o procedimientos de trabajo para lograr que los estudiantes construyan sus aprendizajes. Según las rutas de aprendizaje del área de comunicación del Ministerio de Educación, propone las siguientes estrategias:

- *Estrategia: “Fichas de personaje”* Es una estrategia mediante la cual se expresa lo comprendido a través de otros lenguajes. Es una estrategia sencilla que permite centrar la atención de los niños en las características y personalidad de los personajes, identificar la relación entre los personajes. Si bien es cierto que hemos enfatizado la necesidad de leer para aprender, es importante que los niños y niñas sigan interactuando con los diversos tipos de textos.

- *Estrategia “Organizar la información”* Esta estrategia tiene como finalidad que los niños lectores elaboren diversos organizadores que les permita representar el contenido del texto. Aunque la estrategia puede ser trabajada con textos de diversos tipos es usada frecuentemente en la lectura de textos expositivos.

- *Estrategia: “Guías de anticipación”* Es una estrategia que consiste en hacer planteamientos sobre el textos que va hacer leído esta estrategia tiene como finalidad activar los conocimientos previos y permitir que los estudiantes fijen su propósito lector. Se debe plantear situaciones retadoras que les permitan pensar sobre el texto que leerán.

Lluvia de ideas: Es una estrategia grupal, la cual permite indagar y también obtener información acerca de lo que un determinado grupo conoce sobre un tema. Así mismo, es adecuada para generar ideas sobre un contenido específico o dar solución a un determinado problema. El objetivo principal de esta clásica estrategia, conocida como brainstorming en inglés, radica en indagar conocimientos previos, favorecer la recuperación de la información, la creación del nuevo conocimiento

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia.* Farrach (2016), considera los siguientes recursos metodológicos:

Pequeño grupo de discusión: El grupo de discusión es de gran valor para el fomento de la comprensión lectora, ya que la discusión colectiva potencia las habilidades para analizar e interpretar un texto, ya que los estudiantes deben prepararse con antelación

para participar activamente en el trabajo asignado. Esto permite leer atentamente el texto, una vez o más si es necesario. Para estimular la comprensión lectora, la técnica del diálogo simultáneo se puede aplicar orientando a los estudiantes que se cuenten uno a otro lo que han entendido del texto asignado. Así, se pone en práctica la capacidad de análisis y síntesis de la información.

- Las preguntas: Luego de aplicar una lectura, la formulación de preguntas permite desarrollar el pensamiento crítico y lógico, indagar en los conocimientos previos, analizar una situación y profundizar en ella, generar ideas o retos que se puedan enfrentar para estimular nuevas maneras de pensar, desarrollar la metacognición y potenciar el aprendizaje a través de la discusión.

- Aprendizaje cooperativo: Entre los beneficios de esta técnica, citados por López Noguero (2007), están: fomenta la resolución creativa de problemas, desarrolla el pensamiento creativo, valora la actitud de creación y aporte personal, además que favorece la comunicación y el trabajo en equipo. Esta estrategia metodológica requiere del trabajo en pequeños grupos, a los que el docente asigna un contenido y objetivos en relación a la diversidad de estudiantes. De igual manera, el facilitador determina las actividades a realizar, tomando en cuenta diversos niveles de resolución

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Según MINEDU la sesión de aprendizaje es un conjunto de situaciones de aprendizaje que cada docente diseña y organiza con secuencia lógica para desarrollar capacidades a través de los procesos cognitivos, mediante los aprendizajes esperados propuestos en la unidad.

- *Procesos Pedagógicos de una sesión de aprendizaje:*

Según MINEDU (2013), los Procesos Pedagógicos son "actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo del estudiante" estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Estos procesos pedagógicos son:

- Problematización: Son situaciones retadoras y desafiantes de los problemas o dificultades que parten del interés, necesidad y expectativa del estudiante. Pone a prueba sus competencias y capacidades para resolverlos

- Propósito y organización: Implica dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera que logren el tipo de actividades que van a realizar y como serán evaluados.

- Motivación, interés, incentivo: La auténtica motivación incita a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso para ello se debe despenalizar el error para favorecer un clima emocional positivo

- Procesamiento de la información: Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales; estas se ejecutan mediante tres fases: Entrada - Elaboración - Salida.

- Gestión y acompañamiento: Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, dialogo, etc. para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

- Evaluación: Es inherente al proceso desde el principio a fin, se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilicen sus competencias.

Es necesario que el docente tenga claro lo que se espera logren y demuestren sus estudiantes y cuales son la evidencias que demuestran los desempeños esperados

*.- Procesos didácticos para la comprensión de textos:*

La comprensión de textos requiere abordar el proceso lector (percepción, objetivos de lectura, formulación y verificación de hipótesis), incluidos los niveles de comprensión; la lectura oral y silenciosa, la lectura autónoma y placentera, además de la lectura crítica, con relación a la comprensión de los valores inherentes al texto.

Los procesos establecidos por Solé son tomados ahora como los procesos didácticos de la lectura establecidos por el MINEDU.

- *Antes de la lectura.* Como en todo proceso interactivo, primero deben crearse las condiciones necesarias, en este caso, de carácter afectivo, es decir el encuentro anímico de los interlocutores, cada cual con lo suyo: uno que expone sus ideas (el texto) y el otro que aporta su conocimiento previo motivado por interés propio.

En este proceso se inicia la formulación de hipótesis, predicciones sobre el contenido del texto, planteamiento del objetivo de la lectura, activación de saberes previos y el propósito lector, ya que si el niño no conoce su propósito no podrá construir la idea de que trató.

- *Durante la Lectura.* Es necesario que en este momento los estudiantes hagan una lectura de reconocimiento, en forma individual, para familiarizarse con el contenido

general del texto. Seguidamente, pueden leer en pares o pequeños grupos, y luego intercambiar opiniones y conocimientos en función al propósito de la actividad lectora.

En este proceso se realiza la contratación de predicciones, hipótesis, preguntas, deducción del significado de palabras, extracción de la idea principal. Otras propuestas son el subrayado, el parafraseo, la técnica de Cloze, los patrones de textos y las reglas.

- *Después de la lectura.* En esta etapa todavía está vigente la interacción y el uso del lenguaje, cuando se les propone a los estudiantes la elaboración de esquemas, resúmenes, comentarios, etc. Aquí el trabajo es más reflexivo, crítico, generalizador, meta cognitivo, metalingüístico.

Debemos elaborar resúmenes, usar organizadores gráficos, formular preguntas de los tres niveles de comprensión, preguntas de transferencia y de metacognición. En todo este proceso, el lector debe ir construyendo significados para lograr la significación global del texto. El lector experto no solo comprende, sino que sabe cuándo no comprende y establece los mecanismos correctores oportunos. La lectura es un proceso interno, pero hay que enseñarlo.

- *Estrategias para promover el clima en el desarrollo de las sesiones:*

Según Barreda y Valencia (2008) algunas estrategias son:

- *Juego de la tarjeta verde/Roja:* En esta estrategia se busca que los estudiantes intenten en conjunto obtener un buen comportamiento para posteriormente obtener un premio por el desempeño obtenido. Si la tarjeta está en verde es porque los estudiantes han realizado un buen comportamiento, en cambio, si está en roja, las conductas de la mayoría de los participantes no ha sido la adecuada. Si esta tarjeta pasa la mayor parte de tiempo en verde, ganan, si pasa más en rojo, pierden.

- *Juego yo me comprometo mejor:* Esta estrategia se utiliza para reforzar el comportamiento individual de los alumnos y alumnas dentro del aula. Promueve que las buenas conductas de una gran parte del grupo curso sean percibidas por los docentes, mientras que los malos comportamientos no requieren mayor atención.

- *Participación de los padres de familia.* El acompañamiento y la participación de los padres en la institución educativa debe desarrollarse a través de acciones tendentes a ofrecer a los padres de familia; orientaciones que permitan desarrollar sentimientos de seguridad y confianza, que ayuden a cooperar en la coordinación de los procesos de enseñanza aprendizaje y comprender que ellos son importantes en la educación de sus hijos, en función de sus necesidades e intereses.

## 5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, se realizó 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. Nuestra institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. Fue desarrollada por las docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel, Quispe Guevara.

El propósito de la experiencia fue sin duda repercutir en el mejoramiento de la calidad educativa, lo cual se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se debería hacer una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizarían reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se debería hacer por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo.

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. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, 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.

Otra experiencia exitosa denominada “El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la Institución Educativa Inicial N° 199 “Divina Providencia” de Abancay 2015”, se realizó en Abancay, por las docentes: Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez.

El presente estudio surge como una respuesta al problema encontrado en la IE mencionada, en que los docentes trabajaban aplicando el enfoque tradicional y de manera individual, cada cual por su conveniencia. Es por eso que se tomó en cuenta este trabajo; considerando al monitoreo y acompañamiento pedagógico importante para enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. La metodología empleada se produce a través del dialogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo.

El trabajo de investigación se enmarca dentro del paradigma socio crítico, denominada investigación acción educativa en su variante de investigación acción pedagógica modalidad investigación de aula. Asumiendo la deconstrucción, reconstrucción y evaluación como proceso investigativo. Los resultados fueron progresivos lo cual permitió de construir la práctica pedagógica en monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente. Los docentes concluyen que con la evaluación del monitoreo hubo cambios y logros en el desempeño docente y una mejora significativa en los aprendizajes de los estudiantes.

Y por último tenemos otra experiencia que es una innovación pedagógica titulada: “Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL 05, El Agustino, Lima 2017, presentada por la docente: Yasmín Miriam Bromley Chávez

Esta investigación busca dar respuesta al problema de investigación formulado: ¿Qué relación existe entre el acompañamiento pedagógico y la reflexión crítica docente

en instituciones educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL 05, del Agustino, Lima 2017?, con lo cual contribuyen a los conocimientos científicos que pueden ser utilizados en la toma de decisiones a fin de mejorar el proceso de acompañamiento pedagógico en beneficio de la mejora de la reflexión crítica docente, lo cual a su vez contribuye al proceso de enseñanza-aprendizaje más eficiente en beneficio de los estudiantes de la Educación Básica Regular.

Su objetivo general fue establecer la relación existente entre el acompañamiento pedagógico y la reflexión crítica docente. La población estuvo conformada por 57 docentes del nivel primaria de la Institución Educativa Gran Mariscal Andrés Bello Cáceres Dorregaray y la Institución Educativa Fe y Alegría 39 del distrito del Agustino. Para el cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos se llevaron a cabo procedimientos metodológicos bajo el enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal correlacional. La docente concluye que el acompañamiento pedagógico se relaciona significativamente con la reflexión crítica docente. De igual manera se demostró que el acompañamiento pedagógico se relaciona con cada una de las dimensiones de la reflexión crítica docente.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

Una de las dimensiones de Vivianne Robinson es el establecimiento de metas y expectativas para lograrlas, toda Institución Educativa tiene que plantearse objetivos, los cuales tiene que estar plasmados en los documentos de gestión. En la Institución Educativa N°81918 se ha planteado los siguientes objetivos.

**6.1.1 Objetivo general.** Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes para lograr de manera progresiva su autonomía profesional y de gestión en la IE N° 81918 del distrito de Calamarca, provincia de Julcán –UGEL Julcan. La Libertad.

#### 6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación utilizando diversas estrategias e instrumentos, a fin de recoger información relevante sobre estrategias, procesos pedagógicos y la convivencia, para realizar los ajustes necesarios en el acompañamiento.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante el enfoque crítico reflexivo para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente en base a evidencias de progreso y logros de aprendizaje de los estudiantes, así como del desempeño de los docentes en el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

Después de analizar y consensuar, la alternativa de solución priorizada es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica diversas estrategias y actividades en la mejora de la comprensión lectora. El objetivo se concretizará en el monitoreo pedagógico utilizando diversos medios e instrumentos, a fin de proporcionar información relevante al equipo directivo para realizar los ajustes necesarios en el acompañamiento pedagógico en base a evidencias de progreso y logros de aprendizaje de los estudiantes, así como los desempeños de los docentes con fines de mejoramiento de la intervención y de difusión e intercambio para enriquecer las prácticas docentes y a través de ella brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS/METODOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación utilizando diversos medios e instrumentos, a fin de proporcionar información relevante para realizar los ajustes necesarios en el acompañamiento.	Eleva el porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% visitas al aula para mejorar la práctica docente.	Visita al aula	1.1 Realizar Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora.	x										
					1.2 Realizar Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora.		x									
					1.3 Realizar la elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directora.		X									
					1.4 Realizar el Diagnóstico del desempeño docente ... (ficha de autoevaluación.	Directora y docentes.			x								



	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante el enfoque crítico reflexivo para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de jornadas de autoformación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación en la competencia comprensión de textos	Realización al 100% de Jornadas de autoformación realizadas	Jornada de autoformación docente	2.1. Realizar Jornadas de Sensibilización a las docentes acerca de la importancia de la auto formación	Directora y docentes												
		Porcentaje de realización de círculos de interaprendizaje para mejorar la práctica pedagógica de las docentes	Cumplimiento al 100% de círculos de interaprendizaje para reforzar la práctica pedagógica de los docentes	Círculos de interaprendizaje	2.2. Elaboran un listado de la demandas de aprendizaje del docente.	Directora y docentes												
					2.3 Planifica el evento y prepara el material. 2.4. Reúne las evidencias en un portafolio. 2.5. Reflexiona acerca de lo aprendido	directivo y docentes												
					2.6. Planificación de los eventos 2.7. Organizar el equipo 2.8. Determinación de los temas_ 2.9 Designación de un moderador 2.10. Implementación de un archivo de actas de compromiso.	directivo y docentes												

					2.11. Taller de Capacitación en el enfoque comunicativo y técnicas y estrategias de comprensión lectora.	Directora y docentes		x												
Evaluar permanentemente la práctica docente en base a evidencias de progreso y logros de aprendizaje de los estudiantes, así como del desempeño de los docentes en el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Elevar el Porcentaje de docentes autoevaluados que han mejorado el nivel de enseñanza en la comprensión de textos del área de Comunicación .  Porcentaje de portafolios elaborados por los docentes, para evidenciar.	El 100% de docentes autoevaluados en su práctica pedagógica para elevar el nivel en su práctica pedagógica.  100% de portafolios elaborados	Auto evaluación  Heteroevaluación	3.1. Sensibilización acerca de importancia de contar con el portafolio en la práctica docente.	Directora y docentes					x										
					Directora						x									
				3.2. Elaboración del índice de los documentos que contiene el portafolio	Directora Y Docentes							x								
				3.3 Capacitación para la elaboración del portafolio. 3.4. Análisis y difusión de los resultados obtenidos,	Directora y docentes							x								

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## **7. Plan de monitoreo y evaluación**

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es sumamente importante porque su seguimiento asegura el logro de los objetivos planteados en el plan de acción, también porque posibilita la oportunidad de detectar oportunamente deficiencias, limitaciones y/o necesidades de los docentes de reajuste de las actividades planteadas a partir de la recopilación de información durante el proceso de implementación, con la única finalidad de tomar decisiones pertinentes que permitan poder continuar, implicar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá conocer los logros con respecto a la práctica docente. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Indicadores: Referido al porcentaje que se pretende lograr y deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS METODOS Y TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN					EVIDENCIA	INSTRUMENTO PARA CADA ESTRATEGIA	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4					5
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación utilizando diversos medios e instrumentos, a fin de proporcionar información relevante para realizar los ajustes necesarios en el acompañamiento.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Realizar Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE.	Líder pedagógico Docentes.		x					Acta de asistencia Panel de productos Fotografías.	Guía de observación.  Cuader4no de campo.	Libro de actas Cartulina fotos	70 % de visitas ejecutadas.
			1.2 Ejecutar Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Líder pedagógico.			x			Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.	Libro de actas Copias.			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo y docentes.			x			Plan de monitoreo.	Copias.			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo y docentes.					x	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Copias.			
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo y docentes.		x				Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento	Copias.			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Directivo.					x	Informe de monitoreo. Acta de compromiso.	Copias Libro de actas.			
	Porcentaje de auto gestión para lograr mejorar la práctica docente.	Autogestión	1.1. Realizar la Sensibilización a las docentes para la realización de la autogestión y visualización de videos.	Líder pedagógico		x				Acta de asistencia Portafolio Videos de situaciones pedagógicas.	Lista de cotejo.	Libro de actas		

			2. Realizar la Planificación y Desarrollo de las sesiones, tomando evidencias.	Líder pedagógico y docente.			x				Acta de actividades.		Cámara fotográfica Copias.	
			3. Socializan las evidencias y toma nota de los puntos débiles y fuertes.	Líder pedagógico y docentes			x				Acta Videos, fotos		Cuaderno Lapicero Cámara fotográfica	
			4 Reflexionan y comparten los videos con sus colegas.	Líder pedagógico y docentes.			x				Acta de compromisos.		Libro de actas Laptop Proyector	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante el enfoque crítico reflexivo para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Jornadas de autoformación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación, en la competencia comprensión de textos.	Jornada de autoformación .	2.1. Sensibilización a las docentes acerca de la importancia del auto formación.	Líder pedagógico			x				Matriz de evidencias Cuaderno de campo.	Lista de cotejo.	Cuaderno Cartón dúplex plumones	70 % de jornadas de autoaprendizaje realizadas.
			2.2. Hacen un listado de la demandas de aprendizaje del docente.	Líder pedagógico			x				Matriz de evidencias Cuaderno de campo.		Papel sábana Plumones Fotografías.	
			2.3 .Planifica el evento y prepara el material.	Líder pedagógico y docentes			x				PPT Separatas.		USB Proyector Copias.	
			2.4. Reúne las evidencias en un portafolio.				x				Portafolio Fotografías.		Portafolio Fotografías	
			2.5. Reflexiona acerca de lo aprendido	Docentes.			x				Plan de GIA Hoja de asistencia.		Papel bond de colores Plumones	
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje para mejorar la práctica pedagógica de las docentes.	Círculo de interaprendizaje.	2.1. Planificación de los eventos.	Líder pedagógico y docente.						x	Acta de asistencia.	Lista de cotejo	Papelote Plumones.	
			2.2. Organizar el equipo.	Líder pedagógico y docente.						x	Acta de designación de roles.		Libro de actas.	
			2.3. Determinación de los temas.	Docentes.				x			Acta. Listado.		Libro de actas	

											Fotos.		Papel bond	
			2.4 Designación de un moderador 2.5 Intercambio de experiencias y las ideas fuerza.	Líder pedagógico y docentes Líder pedagógico y docentes				x			Acta Bitácora personal		Libro de actas Separatas y útiles de escritorio.	70% de círculos de interaprendizaje Realizados.
Evaluar la práctica docente en base a evidencias de progreso y logros de aprendizaje de los estudiantes, así como del desempeño de los docentes en el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes autoevaluados que han mejorado el nivel de enseñanza en la competencia de comprensión de textos del área de Comunicación.	Autoevaluación y	3.1. Sensibilización acerca la importancia de la autoevaluación.	Líder pedagógico.				x			PPT Separata videos	Lista de cotejo.	Proyector. Copias. Cámara .Fotográficas.	75 % de docentes Autoevaluados.
			3.2 Socialización sobre la ficha de auto evaluación	Líder pedagógico y docentes			x			Acta Ficha de autoevaluación	Libro de actas Copias.			
			3.3 Sistematización del instrumento aplicada evaluando los resultados.	Líder pedagógico y docentes			x			Acta, ficha de autoevaluación.	Copias. Papel bond.			
	Porcentaje de portafolios elaborados por los docentes, para evidenciar.	Heteroevaluación	3.1. Sensibilización acerca de importancia de contar con el portafolio en la práctica docente.	Líder pedagógico.				x			PPT. Separata. Videos.		Proyector USB Copias.	
			3.4 Aplicación de la prueba de lápiz y papel a los estudiantes.	Docente.			x			Prueba. Registro.	Prueba	copias	90% de estudiantes evaluados.	
			3.5 Análisis y socialización de los resultados de la prueba.	Docente y directora					x	Informe.				
			3.6 Elaboración del informe de los resultados de aprendizaje.	Directora y docente.					x	Informe. Acta.				

		Coe valuación	3.2. Elaboración del índice de los documentos que contiene el portafolio .	Líder pedagógico y docente.			x				Modelos Videos.	Portafolio.	Copias Proyector USB.	70% de docentes que cuentan con portafolio.
			3.3 Talleres de capacitación para la elaboración del portafolio.	Líder pedagógico.				x			Separata PPT.		Copias Proyector.	
			3.4 Análisis y difusión de los resultados obtenidos	Líder pedagógico y docente.			x				Acta de compromisos.		Copias Papelote Plumones.	

Figura 6. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.

A continuación, se presentan los riesgos y las medidas a realizar al ejecutar el plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGO	MEDIDAS
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación utilizando diversos medios e instrumentos, a fin de proporcionar información relevante para realizar los ajustes necesarios en el acompañamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.-No dispone de tiempo por tener aula a cargo.</li> <li>-No identifica los avances de los indicadores priorizados.</li> <li>-No reconoce las dificultades que tiene.</li> <li>-No toma nota de sus avances.</li> <li>-No comparte sus experiencias con sus colegas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sensibilizar a los docentes acerca de la importancia de las visitas al aula.</li> <li>- Planificar y realizar las visitas al aula.</li> <li>- Familiarizar a los docentes con los instrumentos de evaluación.</li> <li>- Promover la autogestión en los docentes.</li> <li>--Realizar jornadas de reflexión.</li> <li>-Registrar sus sesiones en videos.</li> <li>- Analizan y toman apuntes.</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica de los docentes en el área de Comunicación mediante el enfoque crítico reflexivo para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No socializan sus problemas que presentan.</li> <li>-No registran sus ideas fuerza de los participantes.</li> <li>-No hace un listado de sus dificultades que presenta.</li> <li>-Que nunca han hecho una cultura de reflexión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Generar los espacios de intercambio de experiencias en la IE.</li> <li>-Elaborar una bitácora personal.</li> <li>-Socialización de experiencias.</li> <li>-Videos de situaciones pedagógicas para realizar reflexión crítica.</li> </ul>
<p>Evaluar la práctica docente en base a evidencias de progreso y logros de aprendizaje de los estudiantes, así como del desempeño de los docentes en el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No tienen una cultura de evaluación</li> <li>.No tienen una percepción sobre su propia práctica.</li> <li>-Nunca han tenido una carpeta pedagógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sensibilización sobre la importancia de la evaluación</li> <li>-Reflexión sobre su práctica pedagógica.</li> <li>-Elaborar un portafolio.</li> <li>-Reunir los trabajos y reflexiones de la práctica docente para luego evaluarlas.</li> </ul>

Figura. 6. Matriz de riesgos y medidas a adoptarse.

## 8. Presupuesto

Para la ejecución del Plan de Acción se requiere de un presupuesto, lo permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Es importante conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma, y no improvisar, ya que no se desarrollaría normalmente las actividades planificadas. El cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Realizar Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/5.00 para papel sábana y plumón	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Cuarta semana de Mayo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de Junio	S/4.00 fotocopias	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Agosto –Noviembre	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Jornadas de reflexión de las visitas (2 y 3).	Agosto-Noviembre	S/ 3.00 de fotocopia	Recursos propios
1.8. Realizar la sensibilización a través de videos, a las docentes para la realización de la autogestión.	Marzo- Agosto	S/ 3.00 Folder, útiles escolares	Recursos propios
1.9. Tomar evidencias de las sesiones realizadas.	Marzo -Agosto	S/3.00 Fotos CD	Recursos propios
1.10 Socializan las evidencias y toman nota	Marzo - Agosto	S/ 1.00 Papel lapiceros	Recursos propios

de los puntos débiles y fuertes.			
1.11. Reflexionan y comparten los videos con sus colegas.	Agosto	Ninguno	Recursos propios
2.1. Planificación de los eventos.	Mayo-Agosto- Noviembre	S/150.00 fotocopias y refrigerio	Municipalidad Distrital de Calamarca
2.2. Planificación y Desarrollo de las sesiones, tomando evidencias.	Marzo-Agosto	Ninguno	UGEL-JULCÁN
2.4 .Planifica el evento y prepara el material	Abril Julio y Octubre	S/20.00 útiles de escritorio	Auto financiado
2.5. Socializan las evidencias y toma nota de los puntos débiles y fuertes.	Abril, Julio y Octubre	S/30.00 Papelote, plumones, copias	Autofinanciado
2.6 Reflexionan y comparten los videos con sus colegas.	Mayo	S/. 5.00 útiles de escritorio	Auto financiado
2.7. Reflexiona acerca de lo aprendido.	Mayo, Agosto, Noviembre	S/ 10.00 útiles de escritorio	Autofinanciado
2.8. Planificación de los eventos.	Junio	S/ 3.00 útiles de escritorio	Auto financiado
2.9. Hacen un listado de la demandas de aprendizaje del docente.	Junio, Julio	S/ 2.00 útiles de escritorio	Auto financiado
2.10 Designación de un moderador.	Julio	S/ 3.00 útiles de escritorio	Autofinanciado
2.11 Intercambio de experiencias y las ideas fuerza.	Agosto	S/5.00 Fotocopias	Recursos propios
2.12. Sensibilización acerca la importancia de la autoevaluación.	Marzo	S/ 2.00 separatas	Autofinanciado
2.13ocialización sobre la ficha de auto evaluación	Marzo	S/ 5.00 útiles de escritorio	Autofinanciado
3.3Sistematización del instrumento aplicada evaluando los resultados.	Marzo	S/10.00 Fotocopias y útiles de escritorio	Autofinanciado
3.1. Sensibilización acerca de importancia de contar con el portafolio en la práctica docente.	Marzo, abril	S/ 5.00 útiles de escritorio	Recursos propios
3.2. Elaboración del índice de los documentos que contiene el portafolio	Marzo	S/ 3.00 útiles de escritorio	Autofinanciado
3.3 Capacitación para la elaboración del portafolio.	Abril	S/ 30.00 útiles de escritorio, portafolio	Autofinanciado
3.4Análisis y difusión de los resultados obtenidos.	Junio	S/ 5.00 útiles de escritorio, fotografías	Autofinanciado

.3.5 Aplicación de la prueba de lápiz y papel a los estudiantes.	Mayo Agosto Noviembre	S/20 Copias, útiles	Autofinanciado
3.6 Análisis y socialización de los resultados de la prueba.	Mayo Agosto Noviembre	S/ 10.00 Papelote, útiles de escritorio	Autofinanciado
3.7 Elaboración del informe de los resultados de aprendizaje.	Diciembre	S/3.00	Autofinanciado
TOTAL	S/ 350		

Figura 7. Matriz de presupuesto del Plan de Acción.

## **9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción**

El diplomado y la segunda especialización permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar, en el desarrollo de cada uno de los módulos formativos en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, nos permitió mediante el análisis, priorizar la problemática, el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la IE N° 81918 de Uruguay.

El Módulo 0, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió en primer lugar hacer una autoevaluación sobre el rol que cumple un líder de la IE, la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas (a través de la técnica de la Chacana) que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Luego se logró identificar y priorizar como problema en el árbol de problemas el bajo de nivel en la Competencia comprende textos escritos del árabe de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de la IE N° 81918 de Uruguay.

Módulo 1 Identificando desafíos y alternativas de solución, en este módulo desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, plasmándolo en la Monografía sobre alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora, problema que afecta la mejora de los aprendizajes. Para luego plasmarlo en los documentos de gestión (PEI, PAT, PCI, PCA, PMAE).

El Módulo II Planificación escolar permitió tomar decisiones, considerando las alternativas de solución y priorizar las alternativas de solución a los problemas identificados en el diagnóstico, establece metas de aprendizaje y los concreta en el PAT, incorpora estrategias para implementar una planificación y evaluación curricular colaborativa, por último implementar acciones en la IE para el cumplimiento de los cinco compromisos, para lograr las metas propuestas la IE debe desarrollar una gestión por proceso, que permite evaluar permanentemente el trabajo realizado en todos los aspectos de la IE.

El Módulo III referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en el desarrollo de las sesiones y que destaca en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger

información de diferentes grupos de interés y la convivencia, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo, la guía de entrevista y la encuesta. Para lograr una convivencia participativa, inclusiva e intercultural se debe cumplir tres objetivos formar, proteger y regular. Es fundamental que como directivo se preste la atención necesaria al desarrollo de cada una de estos lineamientos.

Por otra parte, en el Módulo IV Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos se centró en la y orientaciones para culminar con el Diagnóstico, lo más importante conocer como relacionar la Gestión Curricular y aprendizajes, como acompañar a los docentes y conocer y contextualizar el Currículo Nacional por ello, se procedió al análisis de los resultados recabados. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones que permitan mejorar los aprendizajes, de los estudiantes y la práctica pedagógica de los docentes.

Por último, en el Módulo V denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica permitió tener claro el proceso y llevar a cabo el MAE, el enfoque de la evaluación, es decir conocer las estrategias e instrumentos, para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó asesoramiento para la elaboración del Plan de Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación, se planificaron actividades y seleccionaron estrategias que se desarrollarán y aplicarán de manera asertiva para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora, esta alternativa de solución involucra a toda la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción fue mejorar el nivel de la comprensión lectora en los estudiantes y el desempeño de los docentes de la IE. .

## 10. Lecciones aprendidas

Durante el tiempo de la elaboración del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, en el desarrollo de los módulos se dio la deconstrucción y luego la construcción de aprendizajes sobre aquellos, todos dirigidos a la mejora del Desempeño Directivo, Desempeño Docente lo cual repercute en los aprendizajes de los estudiantes, y recordando siempre que:

- Fortalecimiento del rol de líder pedagógico, permite reflexionar acerca de las cualidades personales y la forma en que aportan a la labor diaria, mantener una buena relación con todos agentes, tener las metas claras, practicando la escucha activa, una comunicación asertiva, la empatía, promoviendo el trabajo colaborativo y la reflexión crítica, .

- A partir de un diagnóstico, se logra identificar problemas, luego se prioriza de manera consensuada el que afecta el logro de aprendizaje de los estudiantes, la construcción de instrumentos permiten recoger información real, para luego analizarla y buscar las alternativas de solución en la que estén involucrados toda la comunidad.

Es indispensable que la gestión curricular que realiza el líder pedagógico debe estar dirigida a la mejora de los aprendizaje de los estudiantes y al mejoramiento de la enseñanza, contar con los recursos necesarios, diversificar el currículo nacional, de acuerdo al contexto, conocer el ritmo de aprendizaje de los estudiantes, para lograr las metas trazadas

- Es necesario que el directivo en la IE desarrolle una gestión por procesos, porque permite generar valor en cada etapa, resolver el problema de manera pertinente, además se establecen las responsabilidades a cada actor fomentando el trabajo colaborativo y participativo- Ello permite mejorar permanentemente el funcionamiento de la IE y brindar un servicio de calidad.

-

Se hace necesario sensibilizar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, que acepten que es parte de su formación, rompiendo el paradigma de que la evaluación es punitiva. En ese sentido es importante contar con el plan de MAE, elaborado de acuerdo a las necesidades de los docentes y de manera consensuada, que permita mejorar el desempeño docente y el nivel de comprensión de textos de los estudiantes.

Es indispensable mantener un buen clima en la IE, sensibilizar y practicar las normas de convivencia y las medidas reguladoras para lograr un ambiente armonioso, no olvidando que hay que predicar con el ejemplo, cada actor debe asumir su responsabilidad, participar en la toma de decisiones, trabajar en equipo y en armonía para lograr las metas establecidas en la IE.

## Referencias

- Alvares .P. (2008). *Participación de alumnos de primaria en las actividades académicas de sus hijos.*, Ciudad de México: Ediciones Educativas
- Alvarado. (2006. Pág. 13). “*Las escuelas transformadas en comunidades de aprendizaje*”, Ciudad de México. Editorial Palmeras
- Barreda, M y Valencia, P (2008). “*Estrategias del manejo conductual en el aula*”  
Puente Alto. Editorial Cairo.
- Brellei, C., Gubbins, V. (2008). *Participación de los Centros de Padres en la Educación.*  
Barcelona: Editorial Kairós
- Bromley, Y. (2017). *Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino* (Innovación pedagógica) Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Casanova, A. (2008) *la evaluación educativa.* Barcelona: Editorial La Muralla
- Carme (2008): *Estrategias de formación para el cambio organizacional.* Barcelona: Editorial Praxis.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico.*  
Lima: CNE.
- .
- Farrach, G. (2016). *Estrategias metodológicas para fomentar la comprensión lectora.*  
Revista Científica de FAREM-Estelí, (20) 5-19
- Jara, O. (2012). *La sistematización de experiencias: Práctica y Teoría para otros mundos posibles.* Costa Rica: Editorial Alforja.
- Millan J.,y Darling Hammond, L(1997). *Manual para la e4valuación del profesorado.*  
Madrid: LA Muralla.
- Ministerio de Educación,(,2006). *Guía de estrategias para desarrollar la comprensión lectora.* Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación, (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente.* Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de educación, (2013) *Fascículos para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Rutas del Aprendizaje.* Lima: MINEDU
- Ministerio de educación, (2014a). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico.* (1ra.ed.).  
Lima, Perú: Editorial MACOLE S.R.L.

- Ministerio de Educación, (2014b). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014c). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2016a). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016b). *Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016c). *Texto del módulo 2 Planificación Escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016d). *Texto módulo 5 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la Práctica docente*. Lima: MINEDU.
- Pérez, F. (2013). *Asesoramiento sobre el proceso de autoevaluación de centros docentes*. México Editorial Trillas
- Pulido (2009). *Escuela y Comunidad*. Ciudad de México Editorial Trillas.
- R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU
- Rodríguez Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. educación y educadores, 14 (2), 253-267*
- Seldin, P. (2010). *El portafolio de enseñanza: Guía para el rendimiento mejorado y las decisiones de promoción*. Estados Unidos: Editorial Boston.
- Solé, I. (2012). *Estrategias de lectura*. Barcelona, España: Editorial Graó.
- Soto, L. y Camacho, N. (2015). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la Institución Educativa Inicial N° 199 "Divina Providencia" (Innovación pedagógica)*, Abancay: Universidad San Agustín, Abancay.
- UNESCO (2007). *Participación Familiar en la Educación Infantil Latinoamericana*. Santiago de Chile, Oficina Regional para la Educación de América Latina y el Caribe/UNESCO.
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.
- Vásquez, J. y Quispe, M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa de la institución educativa N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" (Experiencia pedagógica)* Tarapoto.

