

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL DESARROLLO DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS Y EMPRESARIALES DE LOS MÓDULOS DE FORMACIÓN BÁSICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CETPRO PACASMAYO DEL DISTRITO DE PACASMAYO, PROVINCIA DE PACASMAYO -UGEL PACASMAYO –LA LIBERTAD.

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

MIRANDA CASTAÑEDA, María Leticia

La Libertad – Perú

2018

Índice

ii

5.1.3.1. Comunicación asertiva.....	23
5.1.3.2. Trabajo colaborativo.....	23
5.2 Experiencia Exitosa.....	24
6. Diseño del Plan de Acción.....	25
6.1 Objetivos	25
6.1.1 Objetivo general	25
6.1.2 Objetivos específicos	25
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	25
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	32
7.1 Riegos y Medidas del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.....	37
8. Presupuesto	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	40
10. Lecciones Aprendidas	42

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de Problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización como Líder Pedagógico.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 4. Matriz de Plan de Acción.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación de Plan de Acción.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas de Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 7. Presupuesto.....</i>	<i>38</i>

Introducción

El Centro de Educación Técnico Productiva (CETPRO) Pacasmayo, de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Pacasmayo, es una Institución Educativa donde se ofertan módulos ocupacionales para reforzar las capacidades orientadas al campo laboral ya sea de forma dependiente o formando su propio emprendimiento que permita a las personas desocupadas insertarse al mercado laboral y mejorar su calidad de vida. Este trabajo académico se realizó para abordar el problema que se manifiesta en la Institución Educativa, nivel insatisfactorio de los aprendizajes Complementarios en el desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo del distrito de Pacasmayo de la UGEL Pacasmayo.

Este trabajo académico se elaboró en las clases del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, brindada por el Ministerio de Educación a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico en la ciudad de Pacasmayo provincia de Pacasmayo departamento de la Libertad, en las clases presenciales de los días sábados y domingos dejando una semana y con visitas de acompañamiento a las instituciones educativas, los trabajos fueron enviados a la plataforma virtual donde también interactuamos por medio de foros, el objetivo de este trabajo es de fortalecer nuestras capacidades de Liderazgo Pedagógico para desarrollar una buena práctica directiva y brindar aprendizajes de calidad.

El presente trabajo académico tiene diez apartados, el primero contiene la identificación del problema priorizado, donde se trata la descripción del contexto socio cultural de la Institución Educativa y la formulación del problema identificado. El apartado dos contiene el diagnóstico donde se encuentran los resultados de los instrumentos aplicados y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa (I.E), compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo (MBDDirectivo).

En el tercer apartado se encuentra la caracterización del rol como Líder Pedagógico relacionándolo con las cinco dimensiones de la práctica directiva de Viviane Robinson. En el apartado cuatro encontramos el planteamiento de las alternativas de solución, priorizando como alternativa de solución, la implementación de un Plan Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente. El

apartado cinco se refiere a la sustentación de la alternativa de solución enfatizada en el marco conceptual y las experiencias exitosas.

El apartado seis consta del diseño del Plan de Acción donde se encuentran los objetivos y la matriz del Plan de Acción. El apartado siete contiene el Plan de Monitoreo y evaluación donde se visualiza la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción. El apartado ocho contiene el cuadro de presupuesto de las actividades del Plan de Acción. En el apartado nueve relatamos el proceso de elaboración del Plan de Acción y en el apartado diez se encuentran las lecciones aprendidas de la experiencia vivida a través de los módulos formativos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural del CETPRO “Pacasmayo”

El CETPRO Pacasmayo está ubicado en la calle independencia N° 10 del distrito de Pacasmayo, se encuentra saneado en los registros públicos y cuenta con servicios de agua potable, teléfono, internet y energía eléctrica, es de construcción antigua, con aulas amplias y equipadas para la producción, está ubicado en la zona central de Pacasmayo frente al mar.

Pacasmayo es un pueblo que atrae turistas por su playa hermosa, comida agradable, especialmente la realizada con los frutos del mar; su clima es acogedor, existen restaurantes y hoteles a gusto de los clientes. La fábrica de Cemento Pacasmayo y la empresa Técnica Avícola brindan trabajo a la mayoría de la población, asimismo las personas se dedican al comercio, pesca artesanal y a la agricultura, además muchos jóvenes no estudiaron educación superior y se dedican a trabajar de mototaxistas.

Actualmente ofertamos los siguiente módulos ocupacionales del ciclo básico autorizadas por La UGEL Pacasmayo mediante Resolución Directoral N° 01612-2017: confección de prendas de vestir para damas, confección de prendas deportivas, confección de artículos textiles, ofimática actualizada, diseño gráfico, operador de Microsoft Excel Avanzado, asistente secretarial computarizado, buffetería, chocolatería , decoloración y tinturación del cabello, cortes de cabello, ondulaciones del cabello, tratamientos estéticos de manos y pies, artesanía en textiles y cuidados del niño y del adolescente. Cada módulo está constituido por un bloque coherente de aprendizajes específicos y complementarios con ejes transversales y formación en valores tienen una duración de 60 a 300 horas certificables de carácter terminal y orientado a una opción laboral específica, cuando los estudiantes concluyen varios módulos convergentes y acumulan 1000 horas tienen derecho a solicitar título de auxiliar técnico.

Las docentes son de sexo femenino, 4 nombradas y 2 contratadas, de las cuales tres no tienen título profesional técnico en la opción ocupacional en la que se

desempeñan y tienen dificultad para desarrollar los aprendizajes Complementarios, deficiente cultura colaborativa de trabajo en equipo especialmente en su planificación curricular. Actualmente contamos con una población estudiantil de 600 personas que fluctúan en edades de 14 años a más, de las cuales 550 son de sexo femenino, dentro de ellas tenemos madres de familia y mujeres jóvenes de escasos recursos económicos, la mayoría no trabajan. Nuestras estudiantes provienen de zonas periféricas del distrito de Pacasmayo; también albergamos a ocho estudiantes con discapacidad.

Frente a lo descrito, estamos desarrollando un proyecto denominado “EMPREENDEDORES A LA OBRA” cofinanciado por la empresa Cementos Pacasmayo que consiste en capacitar a personas de escasos recursos económicos para reforzar capacidades que les permitan empleabilidad y mejorar su calidad de vida. La empresa privada implemento los talleres con equipos y materiales y el CETPRO participó con la disposición de docentes, infraestructura y mobiliario para desarrollar los aprendizajes.

La directora no trabaja directamente en aulas pero gestiona las condiciones para que los docentes realicen una buena labor pedagógica. En este sentido, como líder pedagógico me involucro en los aprendizajes, mediante el monitoreo y acompañamiento. con el Concejo Educativo Institucional (CONEI) he tocado puertas para gestionar equipamiento y capacitación docente para mejorar los aprendizajes complementarios; hemos presentado proyectos a la autoridad local, logrando la construcción del aula de confección textil y el cerco perimétrico de la parte principal, asimismo solicité el incremento de plazas presupuestadas para personal docente y administrativo ante las autoridades educativas.

Las autoridades municipales, educativas y la empresa privada Cementos Pacasmayo y el CONEI constantemente nos apoyan para reforzar las capacidades laborales de las mujeres emprendedoras del CETPRO Pacasmayo. Para el año 2018 la meta es lograr un clima favorable y capacitar a las docentes y estudiantes en aprendizajes Complementarios para dar soporte a los aprendizajes específicos y generar los emprendimientos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Mediante el monitoreo a la práctica docente y de la carpeta pedagógica se verificó que las docentes no desarrollan los aprendizajes Complementarios, esto se corrobora mediante el grupo focal donde ellas reconocieron que no realizan los contenidos Complementarios por no estar capacitadas en esa temática. Por este motivo se ha formulado el siguiente problema: nivel insatisfactorio de los aprendizajes Complementarios en el desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo del distrito de Pacasmayo de la UGEL Pacasmayo.

La planificación curricular modular estructurada de forma incorrecta es una causa que ha provocado este problema, las docentes no utilizan el referente productivo (catálogo nacional de títulos y certificaciones) y el referente educativo (diseño curricular básico de la Educación Técnico Productiva) para realizar sus programaciones curriculares, tampoco realizan estudios de factibilidad para los módulos que no se encuentran en el catálogo de títulos y certificaciones, el factor que se relaciona es de capacidades docentes para realizar de forma correcta sus programaciones curriculares. Esto ha propiciado programaciones curriculares descontextualizadas, desarticuladas del mercado laboral local y regional, programar proyectos productivos poco viables y carencias de planificación y ejecución de los aprendizajes.

Otra causa la encontramos en la limitada comunicación asertiva y trabajo colaborativo, las docentes no interactúan entre pares y realizan comentarios negativos de sus compañeros: el factor asociado para esta causa es la poca capacidad que poseen las docentes para manejar estrategias relacionadas a la gestión de conflictos. Las docentes tienen celos profesionales y están continuamente en competencia esto ha provocado un clima desfavorable para los aprendizajes y un trabajo individualizado de las docentes.

Una tercera causa, es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica debido que la directora es la única que conforma el equipo directivo y sus múltiples responsabilidades hacen que este proceso no se realice de manera sostenida en todas las aulas. El factor que se relaciona con esta causa es el de

condiciones necesarias.

Las docentes se muestran reacias al monitoreo y acompañamiento lo que origina que la práctica docente siga utilizando metodología tradicional de interés técnico centrada en los conocimientos del docente.

La última causa, es la inadecuada evaluación de los aprendizajes ya que las docentes desconocen las rutas de la evaluación de la educación Técnico Productiva. Esta causa está asociada a las capacidades docentes. Las docentes no aplican ningún instrumento de evaluación para medir los aprendizajes lo que ocasiona una evaluación subjetiva y arbitraria que no mide de manera correcta los aprendizajes y no permite obtener datos confiables para la toma de decisiones y mejorar los aprendizajes.

Las causas expuestas originan en los egresados escasa inserción laboral porque no están bien reforzadas sus capacidades complementarias, trabajo individualizado de las docentes, retiro de los estudiantes hay opciones ocupacionales que ingresan a estudiar muchos estudiantes, pero algunos se retiran cuando sus expectativas no se cumplen y se brinda un servicio deficiente. Como ultima consecuencia es la imagen institucional deteriorada, el CETPRO en determinadas opciones ocupacionales no se encuentra empoderada debido al trabajo deficiente de las profesoras.

Para poder dar tratamiento a estas causas es necesario considerar las fortalezas al interior de la institución, el liderazgo de la directora, su optimismo para crear condiciones favorables para los aprendizajes, esto se evidencia en los proyectos y alianzas que realiza con la empresa privada y las autoridades para capacitación docente y de los estudiantes, la realización del monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y la formación de comunidades profesionales de aprendizaje para realizar un trabajo colaborativo, reflexivo de la labor docente. Así mismo, contamos con la ayuda del CONEI, empresa privada Cementos Pacasmayo, autoridades educativas y autoridades municipales, que nos apoyan en la implementación de los talleres del CETPRO.

A continuación se presenta el árbol de problemas de la Institución Educativa donde se enfatizan las causas y las consecuencias del problema priorizado.

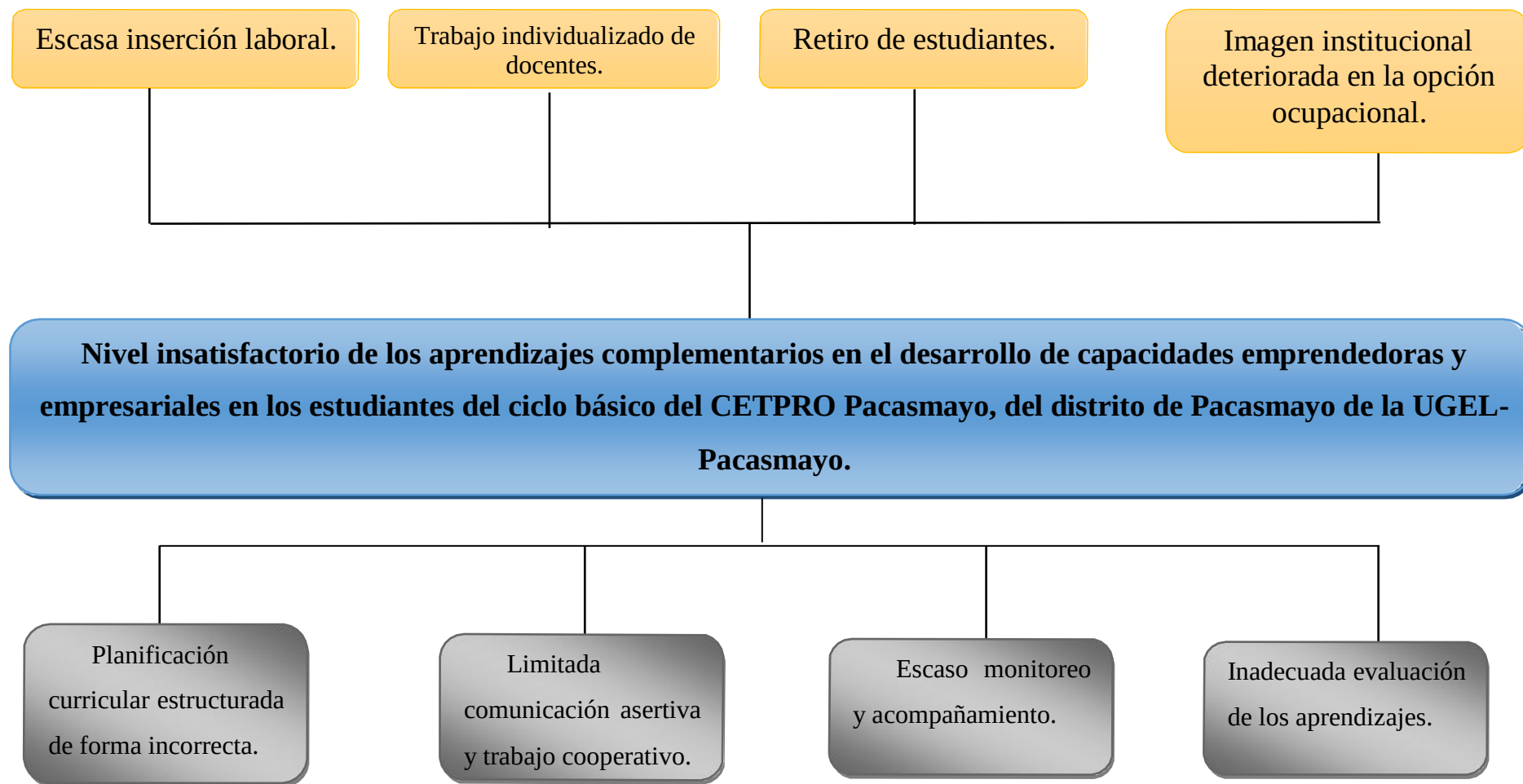


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100% de las docentes no desarrollan estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes relacionadas a los aprendizajes complementarios, actualmente las docentes no cuentan con ninguna sesión de aprendizaje diseñada de contenidos complementarios, esto sucede porque ellas no están capacitadas en los contenidos que programan en la unidad didáctica y no tienen experiencia en el sector productivo de la opción ocupacional a su cargo.

Asimismo, el 100 % de Las docentes no se encuentran capacitadas en el tema de evaluación de los aprendizajes ; en su ficha de actividad de aprendizaje no consideran los criterios de evaluación de la unidad didáctica, tampoco elaboran los indicadores de evaluación los que deben ser observables y no aplican instrumentos de evaluación. Lo que significa que realizan una evaluación subjetiva y las estudiantes a pesar que están aprobadas no evidencia el logro de los desempeños necesarios para su inserción laboral. Esta situación se debe a la contratación de docentes sin título técnico y a la falta de capacitación docente.

El 100 % de las docentes, no cumplen el número de horas establecido para el aprendizaje complementario tal como se establece en el diseño curricular básico de educación técnica productiva el cual plantea que la organización del módulo está constituida por bloques coherentes de aprendizajes específicos 60%, complementarios 10% y practica pre profesional 30%, es decir no se está desarrollando en las estudiantes los aprendizajes complementarios que son el soporte de los aprendizajes específicos requerido para el desarrollo de las competencias laborales, lo que complejiza su inserción en el campo laboral. Esto se debe a la falta de preparación profesional docente y capacitación de acuerdo a las exigencias curriculares.

Finalmente, el 100% de las docentes cuentan con la programación de la unidad didáctica diseñadas para los aprendizajes complementarios, sin embargo, las dejan de lado y no las ejecutan. Esto se debe a la falta de conocimientos sobre las temáticas de los contenidos complementarios, dado a que su formación académica es limitada, la

mayoría no posee título técnico en la especialidad, solamente ha realizado cursos aislados.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes desconocen las rutas de programación curricular modular de educación técnica productiva del ciclo básico, además no desarrollan las unidades didácticas de los aprendizajes complementarios diseñadas en el módulo ocupacional, no se encuentran capacitadas en contenidos complementarios lo que origina que no consideren en su práctica pedagógica el desarrollo de los aprendizajes complementarios. Para revertir esta situación se debe desarrollar talleres de capacitación docente en programación curricular modular y contenidos complementarios.

Las docentes expresan que existe un plan de monitoreo y acompañamiento el cual ha sido socializado, pero el monitoreo y acompañamiento es limitado por falta de tiempo, las múltiples acciones de la directora que es la única conformante del equipo directivo impiden el monitoreo sea sostenido. Además, la ficha de monitoreo para educación técnica productiva no permite recoger información de los contenidos complementarios.

Para solucionar esta situación la directora conjuntamente con las docentes debe elaborar una ficha de monitoreo que recoja información de los aprendizajes complementarios, la directora teniendo en cuenta que es la única que conforma el equipo directivo debe propiciar que las docentes realicen primero un auto monitoreo, según (MINEDU, 2017, p.31) “antes de organizar las visitas de observación es que los propios maestros implicados realicen un autodiagnóstico es decir, que los docentes se apliquen el instrumento diseñado así mismos” y que partiendo de sus debilidades elaboren plan de mejora personal, también debe practicarse la observación entre pares para ayudarse mutuamente a mejorar su práctica .

Asimismo, la directora realizara el monitoreo y acompañamiento de forma sostenida realizando los planes de mejora de manera individualizada y los informes finales de monitoreo a cada docente. Las docentes consideran que no hay espacios de integración para comunicarse asertivamente además entre ellas existe celos profesionales y una cultura de críticas negativas entre docentes. Frente a esta situación es necesario desarrollar talleres de reflexión para una convivencia armoniosa, celebrar los cumpleaños de las docentes, implementar recreos amigables y fomentar el trabajo colaborativo gestionando una comunidad profesional de aprendizaje institucional.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institucion Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

La Institución Educativa CETPRO Pacasmayo, presenta el problema nivel insatisfactorio de los aprendizajes Complementarios en el desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo del distrito de Pacasmayo de la UGEL Pacasmayo.

Del análisis del instrumento cuantitativo, se llega a la conclusión que las docentes presentan dificultades para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes relacionados a los contenidos complementarios, asimismo la evaluación de los aprendizajes es de manera subjetiva no utilizan instrumentos de evaluación lo que ocasiona que no existan evidencias del logro de las capacidades terminales del módulo y no cumplen con el número de horas establecido para los aprendizajes complementarios.

Según el texto del módulo 2 Planificación Escolar referido al mapa de procesos de la Institucion Educativa (MINEDU, 2016). Los procesos de gestión institucional que se encuentran implicados con el problema son, PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.1, evaluar los aprendizajes, el proceso PO04.4 programar el tiempo para los aprendizajes PO02.2, En tal sentido se puede afirmar que el compromiso de gestión escolar, progreso anual de aprendizaje de los estudiantes en lo referente a los contenidos complementarios no se ha cumplido.

Asimismo podemos establecer que se relaciona con la competencia 1 del MBDDirectivo, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los Estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Del procesamiento cualitativo, del instrumento grupo focal se establece que las docentes no están capacitadas en la planificación curricular modular de las opciones ocupacionales, no utilizan el referente educativo y el referente productivo, Los procesos de gestión que se encuentran relacionados con los hallazgos encontrados son: elaboración del proyecto curricular del CETPRO PE01.2, realizar la programación curricular PO02.1, de lo expuesto podemos decir que los compromisos de gestión, progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y retención anual de estudiantes no se realiza.

Esta conclusión se encuentra implicada con la competencia 1 del MBDDirectivo, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los Estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

La segunda conclusión del resultado cualitativo es monitoreo y acompañamiento limitado y docentes reacias a las visitas de observación de su práctica pedagógica. La cual se encuentra implicada en el proceso PO03.3 realizar el Acompañamiento Pedagógico, de lo que inferimos que el compromisos de gestión, monitoreo y acompañamiento no se viene realizando y observamos que se encuentra relacionada con la competencia 6 del MBDDirectivo Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizajes.

La tercera conclusión del resultado cualitativo se refiere a la comunicación poco asertiva de las docentes, y los procesos de gestión que se encuentran relacionados son PO05.1 promover la convivencia escolar y PO05.2 prevenir y resolver conflictos, de lo cual deducimos que no se viene cumpliendo el compromiso de gestión convivencia escolar , esta conclusión tiene implicancia con la competencia 2 del MBD Directivo Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento dela diversidad.

El reto que tiene la directora es alcanzar el nivel satisfactorio de los aprendizajes Complementarios en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo; Asimismo se presentan los siguientes desafíos: elaborar programación curricular utilizando el referente productivo y educativo y las fuentes de información de las actividades productivas de la localidad, realizar el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente de promover la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

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?
Nivel insatisfactorio de los Aprendizajes complementarios en el desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo del distrito de Pacasmayo de la UGEL Pacasmayo.	Resultados cuantitativos: El 100% de las docentes no desarrollan estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes relacionadas a los aprendizajes complementarios. El 100 % de Las docentes no se encuentran capacitadas en el tema de evaluación de los aprendizajes. El 100 % de las docentes, no cumplen el número de horas establecido para los aprendizajes complementarios El 100% de las docentes cuentan con la programación de la unidad didáctica diseñadas para los aprendizajes complementarios, sin embargo, las dejan de lado no los ejecutan.	PO04.1. desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.4 evaluar los aprendizajes. PO02.2 programar el tiempo para los aprendizajes	-Progreso anual de los estudiantes. -Retención anual de los estudiantes.	Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los Estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.
	Resultados cualitativos: Docentes no se encuentran capacitadas en la planificación curricular modular de las opciones ocupacionales, no utilizan el referente educativo y el referente productivo, tampoco saben las rutas de planificación curricular.	PO02.1 realizar la programación curricular.	Progreso anual de los estudiantes. Retención anual de los estudiantes.	Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los Estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

				educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes.
	El monitoreo y acompañamiento es limitado, y las docentes se muestran reacias a las visitas de observación de su práctica pedagógica.	PO03: fortalecer el desempeño docente. PO03.3 realizar el Acompañamiento Pedagógico.	Monitoreo y acompañamiento.	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizajes
	Docentes con comunicación poca asertiva que dificultan el trabajo en equipo.	PO05.1 promover la convivencia escolar. PO05.2 prevenir y resolver conflictos.	Convivencia escolar.	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Para dar solución al problema presentado en el CETPRO Pacasmayo es necesario considerar, las dimensiones de liderazgo según Viviane Robinson, citado en el texto Dirección Escolar del módulo 1 (MINEDU, 2016), en la cual la primera dimensión está referida al establecimiento de metas y expectativas, por ello se plantea establecer metas claras de los aprendizajes complementarios, planes de negocios, generación de emprendimientos, se realizara monitoreo y acompañamiento con visitas al aula, para el recojo de información, con instrumentos contextualizados sobre el problema priorizado relacionados a los aprendizajes complementarios.

La segunda dimensión planteada uso estratégico de los recursos, en este caso realizaremos el monitoreo y acompañamiento y visitas al aula para observar el uso de los recursos, maquinaria y equipo para la producción de bienes y servicios. Las visitas al aula permiten observar si los recursos se utilizan de manera estratégica y los aprendizajes complementarios generen emprendimientos.

La tercera dimensión del liderazgo se refiere al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, frente a esta dimensión y el problema priorizado, se realizará el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y talleres de seguimiento para la planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza de los aprendizajes Complementarios, porque los talleres de seguimiento van a fortalecer las capacidades de planificación y ejecución y evaluación curricular.

La cuarta dimensión es, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se establece el monitoreo y acompañamiento y el desarrollo de talleres de seguimiento docente en temáticas relacionadas a los contenidos Complementarios. Los talleres de seguimiento refuerzan las capacidades a los docentes en temas de los aprendizajes complementarios, esto permitirá que desarrollen sesiones de aprendizaje de contenidos complementarios en lo que destaque el emprendimiento.

Y como ultima dimensión tenemos, garantizar un ambiente seguro y de soporte en lo que se refiere a esta dimensión y el problema priorizado se plantea organizar comunidades profesionales de aprendizaje las mismas que fortalecen la comunicación asertiva y el trabajo en conjunto para una convivencia armoniosa.

A continuación se presenta el cuadro de la caracterización del Líder Pedagógico donde se relacionan las dimensiones de Viviane Robinson con la solución del problema planteado.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	-Monitoreo y acompañamiento	Las visitas al aula permiten recoger información si las metas trazadas se están logrando. Para que los logros que se van alcanzando sean conocidos por todos y se proporcione retroalimentación a las metas que lo requieran.
Uso estratégico de los recursos.	-Monitoreo y acompañamiento: Visitas al aula para observar el uso de recursos didácticos.	Las visitas al aula permiten observar si los recursos se utilizan de manera estratégica, para que la producción de bienes y servicios de calidad .
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	-Monitoreo y acompañamiento -Talleres de seguimiento para planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza de los aprendizajes complementarios.	Los talleres de seguimiento van a fortalecer las capacidades de planificación, ejecución y evaluación curricular. Para que la enseñanza aprendizaje de los contenidos complementarios mejore.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	-Monitoreo y acompañamiento. -Talleres de seguimiento docente, en temáticas relacionados a los aprendizajes complementarios.	Los talleres de seguimiento Refuerzan las capacidades de las docentes en temas de los aprendizajes complementarios, permitirá que desarrollen sesiones de aprendizaje relacionados al emprendimiento y la empleabilidad.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	-Comunidades profesionales de Aprendizaje.	Las comunidades profesional de Aprendizaje Fortalecen la comunicación asertiva y el trabajo en conjunto. Para una convivencia armoniosa.

Figura 3. Caracterización como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de realizado el análisis de las alternativas de solución para el problema priorizado en la Institucion Educativa CETPRO Pacasmayo sobre el nivel insatisfactorio de los aprendizajes Complementarios en el desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales en los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo del distrito de Pacasmayo de la UGEL Pacasmayo, se ha determinado como alternativa la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. Esta elección ha teniendo en cuenta tres criterios: impacto en el logro de aprendizaje, Gestión Curricular y la promoción de una la Convivencia armoniosa.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación considera demandas y necesidades de las docentes y estudiantes del CETPRO Pacasmayo y toma en cuenta las características de la ciudad de Pacasmayo donde se ubica la institución educativa. Pacasmayo es una ciudad turística por contar con una hermosa playa. Las actividades productivas son: la pesca artesanal, la manufactura (fábrica de cemento Pacasmayo), artesanía, agricultura, el comercio etc. Cuenta con hoteles, restaurantes, mercados Tottus, agencias de viajes, agencias bancarias. También cuenta con varios jóvenes dedicados al manejo de moto taxis y madres jóvenes de que no siguen estudios superiores por falta de recursos económicos. Este contexto se tendrá en cuenta para realizar los contenidos complementarios referidos a los emprendimientos.

El monitoreo a la práctica docente consiste en “levantar información sobre los aspectos relevantes de las practicas priorizadas en los planes de mejora de la institucion educativa y de cada docente, particularmente, sobre aquellos aspectos relacionados con las necesidades más críticas”. (MINEDU, 2017, p.44). Así mismo el acompañamiento se define como una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela. La misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a partir de la asesoría brindada, 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. (MINEDU, 2017, p.32). La evaluación docente es un procedimiento

de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que buscan 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. (MINEDU, 2017, p .58)

En este sentido el aspecto más crítico en la práctica docente se encuentra en el nivel insatisfactorio de los aprendizajes Complementarios. Según los resultados del diagnóstico podemos afirmar que las docentes desconocen las rutas de planificación curricular, no usan el referente productivo (catálogo nacional de títulos y certificaciones), no están capacitadas en la temática de los contenidos complementarios la comunicación docente no es asertiva y el trabajo docente es de forma individualizada, el monitoreo es limitado debido a la recarga laboral de la directora.

Para revertir esta situación problemática se realizara visitas al aula para la observación directa de las practicas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase, para luego brindar la asesoría necesaria, asimismo mejorar la comunicación entre docentes y desarrollar el trabajo colaborativo mediante la promoción de la comunidad profesional de aprendizaje de tal manera que la visión de nuestra Institución Educativa será que el CETPRO Pacasmayo sea una institución educativa líder en nuestra provincia con docentes capacitados en contenidos Complementarios expertos en planificación curricular modular de Educación Técnico Productiva, con sesiones de aprendizaje que desarrollen emprendimientos y el clima escolar favorable con una comunicación asertiva . Esto redundara en la mejora de los aprendizajes Complementarios.

Tenemos experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que aportan ideas para la implementación del Plan antes mencionado; contamos con el ejemplo de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el Acompañamiento Pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa. La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

Tomando como referencia las dimensiones de Viviane Robinson, se puede afirmar que el rol como líder pedagógico exige establecimiento de metas y expectativas claras con énfasis en los aprendizajes complementarios, así como de

asegurar y optimizar los recursos humanos, económicos, materiales y equipos necesario para la producción de bienes y servicios. Del mismo modo, es necesario monitorear, reflexionar, coordinar, retroalimentar la práctica pedagógica y participar en comunidades profesionales de aprendizaje buscando el desarrollo profesional y personal del docente que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje de los emprendimientos y la inserción laboral. Dentro de un entorno ordenado y saludable.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación con determinados procesos de la gestión escolar, el proceso de dirección y liderazgo, principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3), también tenemos la formulación del PEI (PE01.1), formulación del PCI (PE01.2); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación (MAE), Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad de recoger información donde se evidencie la calidad de los procesos pedagógicos y según las evidencias de las fortalezas y los debilidades brindar asesoría personalizada a los docentes para la mejora de la práctica pedagógica en los contenidos complementarios, además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias laborales y al mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje, existe correspondencia con la alternativa de solución y la gestión curricular. También la alternativa de solución se relaciona con el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que es Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.

Como expresa el MBDDirectivo, competencia 2, el directivo tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad generar las condiciones, los ambientes y los

procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación es tarea de todos los actores educativos y esto se debe dar en un ambiente armonioso, los docentes deben realizar el diagnóstico de la oferta y la demanda de los módulos ocupacionales, planificar el módulo, ejecutar y evaluar lo programado en la formación complementaria, los estudiantes asistir puntualmente al CETPRO y estar predispuesto a recibir los aprendizajes, también contamos con actores externos que se involucran en los aprendizajes y mejoran las condiciones para la enseñanza aprendizaje implementando los talleres con maquinaria y equipo, son nuestros aliados Fábrica de Cementos Pacasmayo, técnica avícola y la municipalidad distrital de Pacasmayo.

La directora del CETPRO Pacasmayo, tiene que atender las diversas actividades del CETPRO restándole tiempo para el monitoreo sostenido, por otro lado, las docentes sin título técnico, no se comunican asertivamente y son reacias al cambio. Estos factores dificultan la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. Para ello la directora deberá asumir retos como Líder Pedagógico, sensibilizar a las docentes con su práctica pedagógica, involucrarse en los aprendizajes Complementarios, generar espacios para el monitoreo, la retroalimentación formativa la asesoría individualizada y la evaluación de la práctica docente, utilizar la comunicación eficaz para el trabajo colaborativo en un ambiente de confianza con las docentes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para sustentar la problemática planteada se presenta el siguiente marco teórico.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.

Teniendo en cuenta el Proyecto Educativo Nacional específicamente en el objetivos referido a la pertinencia y la calidad de los aprendizajes, es que se hace necesario implementar en las instituciones educativas el MAE para lograr este objetivo tan importante.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Monitorear es mejorar la práctica pedagógica del docente.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. El monitoreo a la práctica docente consiste en “levantar información sobre los aspectos relevantes de las practicas priorizadas en los planes de mejora de la institución educativa y de cada docente particularmente, sobre aquellos aspectos relacionados con las necesidades más críticas”.(MINEDU, 2017,p.44) este monitoreo es un proceso de seguimiento interno realizado por el director a los y las docentes especialmente en los aspectos que se encuentren débiles para retroalimentar y mejorar los aprendizajes complementarios delos estudiantes.

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Las estrategias para levantar información sobre la práctica docente en el CETPRO Pacasmayo es la siguiente:

- *Visitas al aula* la directora visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. (MINEDU, 2017, p.32)

5.1.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo Pedagógico. Para recoger información del desempeño docente los aprendizajes complementarios, emplearemos el siguiente instrumento: Ficha de observación, este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular del módulo ocupacional, ficha de actividad de los aprendizajes complementarios, secuencia didáctica, procesos pedagógicos, materiales y operatividad de maquinaria y equipo.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Se debe de acompañar al docente según la dificultad que presenta para mejorar su práctica y los aprendizajes.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico. Es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela. La misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a partir de la asesoría brindada, 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 .el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje son estrategias de acompañamiento lideradas por el director. (MINEDU, 2017, p.41).

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico. Visitas al aula. Permiten la observación directa de la práctica pedagógica y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas para la escuela. (MNEDU, 2017, P. 49.).
Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de la práctica docente exitosa a través de la discusión y la reflexión. (MINEDU, 2017, p.49)

5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente. La evaluación permite la formación continua del docente en su práctica pedagógica.

5.1.1.3.1. Definición evaluación desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que buscan 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. (MINEDU, 2017, p .58).

5.1.1.3.2. *Modelo de evaluación* .Modelo centrado en el comportamiento docente en el aula .Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, es decir sobre los resultados alcanzados por los estudiantes. . (MINEDU, 2017, p .60).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones de la práctica docente observadas en la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular modular ficha de actividad de los contenidos complementarios., uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias para los de aprendizaje complementarios, uso de los materiales, equipos recursos.

5.1.1.3.4. *Evaluación en la educación técnico productiva*. Para la estructura se debe tener en cuenta los criterios de evaluación de la contextualización del módulo y la unidad didáctica, los que desagregan en indicadores de evaluación en la ficha de actividad, los cuales son observables y permiten el aprendizaje de la actividad. La evaluación se da en tres momentos, evaluación de inicio, orientada a activar los saberes previos de los estudiantes, evaluación de proceso, orientada a identificar las dificultades y aciertos en el aprendizaje de los estudiantes (mediante la observación y ayuda individual a los estudiantes o equipos), evaluación de salida, para comprobar el logro de los aprendizajes, identificar las debilidades, superar dificultades o confusiones. Para registrar los indicadores de evaluación el profesor diseña previamente sus instrumentos de evaluación, cuadro de progresión, registro auxiliar, lista de cotejo y otros que estime por conveniente, siempre y cuando cumplan el fin de recoger datos confiables y necesarios para la toma de decisiones. (MINEDU, 2007, p.33).

5.1.2 Área de formación Complementaria.

Desarrolla las capacidades emprendedoras y empresariales, para que los egresados generen sus propios puestos de trabajo y capitalicen las oportunidades de trabajo que brinda el mercado local, regional y/o nacional. La formación complementaria se operativiza mediante la aplicación de capacidades de comprensión y aplicación de la tecnología, capacidad para el control de calidad y la comercialización de los productos.

5.1.2.1. Capacidades emprendedoras. Las capacidades emprendedoras, son aquellas potencialidades que permite a las personas identificar oportunidades de negocios, crear, organizar y desarrollar proyectos innovadores y viables. Éstas se simentan en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores.

5.1.2.2. Programación curricular modular de educación Técnico Productiva. Los profesores reunidos por opciones ocupacionales realizan la programación de los módulos. Esto implica la organización anticipada de previsión, secuenciación y distribución de acciones y recursos para planificar acciones técnico-pedagógicas del módulo. En ella se deciden las capacidades, los aprendizajes, las actividades de aprendizaje, los recursos didácticos, las estrategias metodológicas y los procedimientos técnicos e instrumentos de evaluación.

La programación curricular del módulo es de singular importancia, por cuanto es una de las etapas del proceso de diversificación curricular. Es, además, responsabilidad de los docentes porque en esta actividad se establece un programa para guiar la acción educativa a nivel del aula, el taller, el laboratorio o el campo. Para la programación del módulo, el equipo de docentes debe tomar en cuenta los documentos normativos Diseño Curricular Básico de la Educación Técnico- Productiva: Ciclo Básico y, como referente productivo, el Catálogo Nacional de Títulos y Certificaciones. (MINEDU, 2007, p. 23).

5.1.3 Convivencia escolar. La convivencia escolar democrática es garantía para mejores aprendizajes. La práctica de una comunicación asertiva y de un trabajo en equipo en las escuelas, propicia la construcción de un entorno seguro acogedor y colaborativo.

5.1.3.1. Comunicación asertiva. Es comunicar con claridad y directamente, en el lugar y momento adecuado y de forma apropiada, lo que se quiere o se necesita decir. Los actores educativos deben de asumir este modelo comunicacional en sus interacciones en la escuela. Para promover un clima favorable. (MINEDU, 2007)

5.1.3.2. Trabajo colaborativo. Es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo. El trabajo colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista, de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción del conocimiento. (MINEDU, 2007, p)

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

Esta experiencia permite explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docentes de Instituciones Educativas un docente y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del Plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de Dirección Regional de Educación y UGEL no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de Acompañamiento Pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un programa de formación docente continua.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de los aprendizajes complementarios desarrollo de capacidades emprendedoras y empresariales, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución técnico productiva Pacasmayo del distrito de Pacasmayo, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de formación complementaria a través de visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos en los aprendizajes complementarios y convivencia.
- Acompañar la práctica docente en el área de formación complementaria mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los aprendizajes complementarios.
- Evaluar la práctica docente utilizando la información obtenida a través del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la formación complementaria.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Para el problema priorizado en la Institución Educativa CETPRO Pacasmayo la alternativa de solución priorizada es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del CETPRO Pacasmayo, Para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de los aprendizajes Complementarios. Se realizará visitas al aula para la recolección de la información

requerida para brindar la asesoría pertinente y generará los insumos para la evaluación de la práctica docente.

Seguidamente presentamos la matriz del Plan de Acción, la cual es de suma importancia porque partiendo de la alternativa de solución priorizada y de los objetivos específicos nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA						
							F	M		M	J	J	A
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica Pedagógica a las docentes del CETPRO Pacasmayo. En la formación de aprendizajes complementarios.	Monitorear la Práctica docente en el área de formación complementaria a través de visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos en los aprendizajes complementarios y convivencia.	Número de Visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% Visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E con énfasis en los procesos pedagógicos en los aprendizajes complementarios.	Visita al aula	1.1. Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo. en el CETPRO-Pacasmayo.	Directora	X						
					1.2. elaboración de los indicadores e instrumentos de monitoreo, conjuntamente con las docentes.	Directora Docentes	X						
					1.3. Elaboración y socialización del Cronograma de monitoreo.	Directora	X						
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Directora		X					
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita al aula.)	Directora		X					
					1.6. Diagnóstico del desempeño docente.	Directora							

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA						
							F	M	A	M	J	J	A
	Acompañar la práctica docente en el área de formación complementaria mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los aprendizajes complementarios.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información y asesoramiento.	3 visitas para brindar asesoría y asistencia personalizada sobre la base de las observaciones de su práctica pedagógica en los aprendizajes complementarios.	Visitas a aula	1.1. Diagnóstico de la práctica docente en el CETPRO Pacasmayo.	Directora				x			
					1.2. Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento.	Directora				x			
					1.3. Realización de la asesorías 1,2y3	Directora					x		
					1.4. Informe final de acompañamiento	Directora					x		

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA						
							F	M	A	M	J	J	A
	Evaluar la práctica docente utilizando la información obtenida a través del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la formación complementaria	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados con énfasis en el desarrollo de su práctica pedagógica en los aprendizajes complementarios.	Autoevaluación y Heteroevaluación del desempeño del docente	1.1. Socialización de informe del monitoreo y acompañamiento	Directora					X		
					1.2. Elaboración de instrumentos de evaluación	Directora					X		
					1.3. Aplicación de los instrumentos de auto y heteroevaluación	Directora					X		
					1.4. Retroalimentación formativa al docente según las evidencias	Directora						X	
					1.5. Establecimiento de compromiso de parte del docente para superar las dificultades encontradas	Directora						X	
					1.6. Informe final del asesoramiento	Directora Directora Directora						X	

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA						
							F	M	A	M	J	J	A
		Número de estudiantes evaluados	300 estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo evaluados en la temática de contenidos complementarios	Heteroevaluación de estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo en la temática de contenidos complementarios	1.1. Análisis de las actas consolidadas de evaluación	Directora y docentes						X	X
					1.2. Elaborar la prueba según la capacidad terminal complementaria del módulo.	Directora y docentes						X	X
					1.3. Cronograma de la evaluación,	Directora y docentes						X	X
					1.4. Aplicar la prueba a los estudiantes	Directora y docentes						X	X
					1.5. Toma de decisiones –Plan de Acción 2019	Directora y docentes							

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción parte de los objetivos específicos que deseamos lograr, los cuales se elaboran en función de las alternativas de solución del problema priorizado. Asimismo nos permite observar el grado de implementación de las estrategias y actividades programadas en el Plan de Acción mostrando las evidencias y las dificultades que nos impiden cumplir con las actividades programadas.

Los componentes o elementos de estructura de la matriz Plan de Monitoreo y Evaluación son:

- Nivel de implementación de las actividades, valorada mediante una escala evaluativa que nos muestra el estado de implementación de las actividades.
- Evidencias de las actividades realizadas para su constatación.
- Principales dificultades encontradas en la implementación, las que nos impiden el buen desarrollo de las actividades.
- Reformulación de las actividades se refiere al cambio de la actividad para lograr que nos ayude a cumplir con la estrategia propuesta.
- Porcentaje de logro de la Meta nos indica el logro cuantitativo de las metas propuestas.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	%de logro de la meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de formación complementaria a través de visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos en Los aprendizajes complementarios y convivencia.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Taller de Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en el CETPRO-Pacasmayo.	Directivos. Docentes.			x				- Acta de asistencia. - Fotografías.	- Guía de Sensibilización.	- Papel.	
			1.2. Taller de Elaboración de los indicadores e instrumentos de monitoreo, conjuntamente con las docentes.	Directivos. Docentes.			x				- Acta de asistencia. Instrumento.	- Guía del taller - Ficha de evaluación.	- Proyector Multimedia - Papel bond.	
			1.3. Taller Elaboración y socialización del Cronograma de monitoreo.	Directivos. Docentes.			x				- Acta de Asistencias. - Plan de monitoreo Fotos.	- Guía del taller. - Ruta del taller.	-Papel bond -Proyector.	
			1.4. Diagnóstico del Desempeño docente. (Primera visita).	Directivos. Docentes.			x				-Fichas de Monitoreo.	- Ficha de Monitoreo. -Rubricas de desempeño.	-Papel bond.	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la (primera visita al aula).	Directivos. Docentes.			x				- Matriz de evidencias. - foto.	- Matriz de evidencia.	-Papel bond.	
			1.6. Diagnóstico del desempeño docente. (segunda visita).	Directivos. Docentes.							- Fichas de monitoreo.	-Ficha de Monitoreo. -Rubricas de desempeño.		

			1.7. Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda visita al aula).	Directivos. Docentes.			x			- Matriz de evidencias. - Acta de reunión.	- Ficha de monitoreo.	- Papel bond.	
			1.8. Diagnóstico del desempeño docente. (tercera visita).	Directivos. Docentes.			x			- Ficha de monitoreo.	-Ficha de Monitoreo.	- Papel bon.	
			1.9. Procesamiento y comunicación de resultados de la tercera visita al aula.).	Directivos. Docentes.			x			- Matriz de evidencias. - Acta de reunión.	-matriz de Evidencias.	- Papel bond.	
			1.10. Informe final del Monitoreo Pedagógico.	Directivos. Docentes.						- Informe. Acta de reunión.	- Guía del Informe.	- Papel.	
Acompañar la práctica docente en el área de formación Complementaria mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los aprendizajes complementarios.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	3 visitas para brindar asesoría y asistencia personalizada sobre la base de las observaciones de su práctica pedagógica.	1.1.Diagnóstico de la práctica docente en el CETPRO Pacasmayo. Tomando la información del monitoreo.	Directivos. Docentes.		x				- Fichas de monitoreo. Rubricas de evaluación desempeño docente.	- Proyector multimedia.	- Papel bond.	
			1.2. Taller de Elaboración de plan de monitoreo y acompañamiento.	Directivos. Docentes.		X				-Acta de Asistencia. -fotos.	-Ruta de taller -proyector multimedia.		
			1.3. Taller de las asesorías 1,2y3.	Directivos. Docentes.		X				-Acta de asistencia. -fotos.	- Papel bond.		
			1.4. Informe final del acompañamiento.	Directivos. Docentes.		X				-Informe.	- Guía de informe.	-Papel bond lapiceros.	

Evaluar la práctica docente utilizando la información obtenida a través del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la formación complementaria	Porcentaje de docentes evaluadas	.Autoevaluación y Hereroevaluación	1.1. Taller. Socialización del informe de monitoreo y acompañamiento	Directivos Docentes		x					-Informe del taller -Acta del taller -fotos	-Ruta del taller	-Papel bond -lapiceros	
			1.2. elaboración de instrumentos de evaluación.	Directivos Docentes		x					-Acta de asistencia fotos	-Guía del taller	-Papel bond -proyector	
			1.3. Aplicación de instrumentos de auto y herero evaluación	Directivos Docentes	x						-Acta de asistencia fotos	-Ruta del taller	-Papel bond -proyector	
			1.4. Retroalimentación formativa al docente según las evidencias y necesidades.	Directivos Docentes	x						-Acta de asistencia. fotos	-Cuaderno de actas	-cuaderno	
			1.5. Establecimiento de compromisos de parte del docente para superar las dificultades encontradas	Directivos Docentes	x						-Acta de compromiso.	-Cuaderno de actas	-cuaderno	
			1.6. Informe final de asesoramiento.	Directivos Docentes	x						-Ficha de observación	-Ficha de observación	-Papel bond	
	Evaluación 300 estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo	heteroevaluación de los estudiantes del ciclo básico del cetpro Pacasmayo	1.1 sensibilización docente y estudiantes	Directivos Docentes y estudiantes		x					-Acta de reunión -fotos	-libro de actas de actas -fotos	-Papel bond -Cámara fotográfica	
			1.2 Elaborar la prueba de acuerdo a las capacidades terminales del modulo	Directivos Docentes y estudiantes		x					-prueba escrita	-Prueba escrita	-Papel bond	
			1.3 Elaborar cronograma de evaluación	Directora Docentes		x					-Acta de reunión -fotos	-Acta de reunion	-Papel bond -cámara fotográfica	

			1.4 aplicación de la prueba a los estudiantes.	Directora		x					-Prueba escrita	-Prueba escrita	-Papel bond	
			1.5 socialización de los resultados de la prueba	Directora Docentes y estudiantes		x					-Acta de reunión	-Acta de reunion	-Papel bond Proyector multimedia	
			1.6 toma de decisiones –Plan de Acción	Directora		x					-Acta de reuniones -fotos	-Acta de reunión	-Papel bond Proyector multimedia	

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

7.1 Riesgos y Medidas del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.

A continuación se presenta el cuadro referente a los riesgos y medidas del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, el cual contiene los objetivos específicos, riesgos y medidas a adoptarse.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de formación complementaria a través de visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos en Los aprendizajes complementarios y Convivencia.	– Excesiva carga de trabajo de la directora. – Docentes reacias al cambio. – Docentes sin título profesional.	– Sensibilizar al docente – Generar espacios para el monitoreo – Promover la mejora continua del docente
Acompañar la práctica docente en el área de formación Complementaria mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los aprendizajes complementarios.	– Docente con carga horaria completa – Excesivo trabajo de la directora – Docentes no trabajan en horario extracurricular. – docentes con limitada comunicación asertiva docentes sin capacitación en contenidos complement arias	– Sensibilización docente – Generar espacios para la asesoría especializada en temática de los contenidos complementarios – Consensuar con las docentes los horarios de trabajo extracurricular – Promover comunidades profesional de aprendizaje
Evaluar la práctica docente utilizando la información obtenida a través del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la formación complementaria	– Docentes reacias al cambio. – Falta personal para equipo directivo	Sensibilizar a las docentes. Solicitar plazas de personal jerárquico.

Evaluación de los estudiantes del ciclo básico del CETPRO Pacasmayo en lo referente a los aprendizajes complementarios	– Inasistencia de estudiantes. – Estudiantes con educación secundaria incompleta – Estudiantes con nivel educativo de solamente de primaria – Estudiantes con necesidades especiales	– Sensibilizar a los estudiantes – Realizar alianzas estratégicas con la institución educativa de educación básica alternativas para que ayuden a los estudiantes a terminar su secundaria- – Realizar alianza estratégicas con CEBE Pacasmayo para la atención de estudiantes con discapacidad.
--	---	--

Figura 6. Riesgos y medidas de Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación

8. Presupuesto

El desarrollo de las actividades del Plan de Acción requiere de un presupuesto para su ejecución. El siguiente cuadro nos muestra los costos empleados en las actividades programadas, El cuadro de presupuesto está estructurado iniciando por las actividades del Plan de Acción, el periodo que se van a ejecutar. Los costos y las fuentes de financiamiento. A continuación, presentamos el cuadro del presupuesto del Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en el CETPRO-Pacasmayo.	Febrero	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios
1.2. Elaboración de los indicadores e instrumentos de monitoreo, conjuntamente con las docentes	Febrero	Ninguno	Ninguno
1.3 Elaboración y socialización del Cronograma de monitoreo.	Febrero	Ninguno	Ninguno
1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita	Marzo	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita al aula.)	Marzo	Ninguno	Ninguno
1.6 Diagnóstico del desempeño docente. (segunda visita)	Abril	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes S/	Recursos propios
1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda visita al aula.).	Abril	Ninguno	Ninguno
1.7. Diagnóstico del desempeño docente. (tercera visita	Mayo	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios

1.9. Procesamiento y comunicación de resultados de la tercera visita al aula.)	Mayo	Ninguno	Ninguno
1.10. Informe final del Monitoreo Pedagógico	mayo	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios
1.11 .Socialización del informe del monitoreo y acompañamiento	mayo	Ninguno	Ninguno
1.12. Elaboración instrumentos de evaluación	mayo	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios
1.13. Aplicación de los instrumentos de auto y heteroevaluación	junio	Ninguno	Ninguno
1.14.Retroalimentación Formativa al docente según las evidencias.	junio	S/ 5.00 de fotocopia para cinco docentes	Recursos propios
1. 15..Establecimiento de compromiso de parte del docente para superar dificultades encontradas.	junio	Ninguna	Ninguna
1.16. Informe final del asesoramiento.	junio	Ninguna	Ninguna
1.23 sensibilización docente y estudiantes	Agosto	Ninguna	Ninguna
1.24. Elaborar la prueba de acuerdo a las capacidades terminales del módulo.	Agosto	S/200.00 para la prueba escrita	Recursos propios
1.25. Elaborar cronograma de evaluación.	Agosto	Ninguna	Ninguna
1.26 .aplicación de la prueba a los estudiantes.	Agosto	Ninguna	Ninguna
1.27.socialización de los resultados de la prueba.	Agosto	Ninguna	Ninguna
1.28. toma de decisiones –plan de acción	Agosto	Ninguna	Ninguna
TOTAL INVERSION	S/:235.00		

Figura 7. Presupuesto.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico brindado por el Ministerio de Educación me ha permitido a través de sus módulos formativos, mi desarrollo personal, profesional y mejorar mi práctica pedagógica ejerciendo el Liderazgo Pedagógico, lo que redundará en la mejora de los aprendizajes en mi Institución Educativa. Empezamos el diplomado con el Módulo 0 de inducción el cual brindó capacitación en técnicas de estudio, organización de la información, y alfabetización digital, muy importante para mi persona por que aprendí el manejo de herramientas tecnológicas de gestión educativas. Además se desarrolló los contenidos transversales, el inicio del Plan de Acción y habilidades Interpersonales (el auto conocimiento, y la motivación intrínseca)

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la identificación de los problemas en la I.E, los desafíos, retos y alternativas de solución priorizados esto me permitió diagnosticar el problema de mi institución educativa CETPRO Pacasmayo Nivel insatisfactorio de los aprendizajes complementarios de los estudiantes del ciclo básico de la institución educativa CETPRO Pacasmayo, también se desarrolló los contenidos transversales Plan de Acción (definiciones de problemas) y habilidades interpersonales (, la escucha activa la empatía para el liderazgo pedagógico)

En el Módulo 2, se trabajó la planificación escolar participativa para la mejora de los aprendizajes, se identificaron los procesos de Gestión (mapa de procesos) que se desarrollan en la institución y su relación con el problema priorizado. Se desarrolló los contenidos transversales Plan de Acción (plan de diagnóstico,) y habilidades interpersonales (habilidades para la comunicación, trabajo colaborativo).

El Módulo 3 trata de la Gestión del clima institucional con un enfoque intercultural, ambiental e inclusivo y democrático. Construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente. Asimismo Se desarrolló los contenidos transversales Plan de Acción (elaboración del informe sobre diagnóstico,) y habilidades interpersonales (manejo de emociones).

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, también se trabajó en el conocimiento del currículo nacional de educación básica, concepto, estructura y su implementación en la institución educativa, se realizaron diapositivas que fueron socializadas con las docentes. También se trabajó los contenidos transversales del Plan de Acción (organización de la información del Plan de Acción) y habilidades interpersonales (resolución de conflictos)

El Módulo 5. Se brindó los lineamientos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente con el fin de mejorar los aprendizajes. Lo que nos ayuda para desarrollar el Plan de Acción ya que la alternativa de solución al problema priorizado es Monitoreo Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, con la estrategia de visita al aula para observar la calidad procesos pedagógicos. En este módulo Se desarrollaron los contenidos transversales del Plan de Acción (elaboración del informe del Plan de Acción) y habilidades interpersonales (habilidades interculturales y de inclusión). Asimismo, cabe resaltar que todos los módulos contribuyeron en la formulación del Plan de Acción y el empoderamiento de la práctica directiva lo que redundara en el mejoramiento de los aprendizajes y del clima escolar.

10. Lecciones Aprendidas

Al realizar el Plan de Acción se internalizo las sigues lecciones aprendidas que van ayudar a realizar un mejor trabajo en nuestra Institución Educativa.

Es necesario que el directivo en su rol de líder pedagógico deba tener un mayor involucramiento en los aprendizajes. Esto se debe lograr con visitas al aula para monitorear, acompañar, evaluar la práctica docente y evaluando los aprendizajes de los estudiantes para identificar si las metas de aprendizaje son logradas.

Es necesario reforzar las capacidades docentes porque son ellos que de manera directa movilizan los aprendizajes y para que esto suceda de manera eficiente, tenemos que contar con docentes hábiles y preparados. Lo más importante en la escuela es gestionar los aprendizajes y para lograrlo deben involucrarse todos los actores educativos asumiendo compromisos y responsabilidad.

La elaboración de los documentos de gestión y todos los planes de la escuela deben realizarse con la participación de todos los actores educativos para que exista una visión compartida en la institución.

El clima escolar influye en los aprendizajes de los estudiantes el directivo debe propiciar que exista un buen clima en la escuela, donde directivos docentes y estudiantes convivan respetando la diversidad cultural, la inclusión la tolerancia y se comuniquen de manera eficaz empleando la escucha atenta y el asertividad. Haciendo de la escuela un espacio seguro y armonioso.

El trabajo colaborativo mejora la eficacia de los docentes, su práctica pedagógica y favorece el clima escolar. Como Líderes Pedagógicos debemos propiciar la creación de comunidades profesionales de aprendizajes en la Institución Educativa.

Referencias

- Arizola, M, Torres ,M y Alberca, J. (2011). *Sistematización sobre de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de o6 instituciones educativas rurales de Ayabaca*. Piura: CEPESER
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Recuperado de:
http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación (2016a). *Texto del módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico* Lima: Inversiones Gráficas SAC-Grafica Littons.
- Ministerio de Educación (2017). *Texto del módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016 b). *Texto del módulo 2: Planificación escolar*. Lima: Inversiones Graficas SAC-Grafica Littons.
- Ministerio de Educación (2016c), *Módulo de Habilidades Interpersonales de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico*. Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L.
- Ministerio de Educación (2007). *Guía de orientación para la programación modular del ciclo básico*. Lima: SLM Grafic.
- Ministerio de Educación (2011). *Módulo Emprendimientos Sociales en los Centros de Formación Técnico Profesional*. Lima.
- Robinson, V. (2008). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Recuperado de:
<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2835/3052>.

Apéndice



Directora, María Leticia Miranda Castañeda, realizando Grupo Focal con docentes de CETPRO Pacasmayo.



Participación de los actores educativos en el taller sobre convivencia escolar dirigido por la Directora del CETPRO Pacasmayo.