

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA
PRÁCTICA DOCENTE EN LAS DIFERENTES OPCIONES OCUPACIONALES
DEL CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA “ANNA JARVIS”
DEL DISTRITO DE VÍCTOR LARCO HERRERA, UGEL 03 TRUJILLO
NOROESTE – LA LIBERTAD

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

MAGALLANES BENITES, Ita del Socorro

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.....	8
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	20
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	20
5.1.1.1.2 Marco normativo	20
5.1.1.1.3 Características del monitoreo	21
5.1.1.1.4 Estrategias de monitoreo	21
5.1.1.1.5 Instrumentos para el de monitoreo	21
5.1.1.1.6 Importancia del monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.7 Exigencias del monitoreo monitoreo.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.2 Marco normativo	24
5.1.1.2.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3 Evaluación	24
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	24
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación	24

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto.....	45

Introducción

El presente Plan de Acción, de monitoreo, acompañamiento y evaluación de las diferentes opciones ocupacionales del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, del Distrito de Víctor Larco Herrera, de la UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, la Libertad; tiene como propósito mejorar la práctica docente, en las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis”, para lo cual haciendo uso de la técnica del árbol de problemas y objetivos, se ha logrado identificar que el equipo docente institucional; viene evidenciando un limitado manejo de los procesos didácticos de sus opciones ocupacionales.

A nivel institucional se consideró abordar oportunamente el problema anteriormente seleccionado, para lo cual se realizó el diagnóstico de la práctica pedagógica del personal docente de la Institución Educativa; a través del suministro de dos tipos de instrumentos de evaluación, un instrumento cuantitativo “ficha de monitoreo y acompañamiento” y un instrumento cualitativo “entrevista”, se posibilitó la recolección de información, que luego de ser debidamente procesada, analizada y presentada, se elaboró el presente plan de acción e intervención institucional, que conllevará a mejorar el manejo de los procesos didácticos que el equipo docente de la institución educativa viene evidenciando en su práctica pedagógica.

La metodología empleada para el desarrollo del presente trabajo de acción e intervención fue la caracterización y formulación del problema identificado, diagnóstico en base al análisis de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos, relacionando los mismos con la visión institucional y la determinación de los compromisos a establecer en función a esta, seguido de la caracterización del director como líder pedagógico, el planteamiento y sustentación de alternativas de solución.

En el acápite 1 se identifica la problemática del Centro de Educación Técnico Productivas “Anna Jarvis”, caracterizándose como institución educativa, en lo referido a ubicación geográfica, infraestructura, cultura escolar, fortalezas, oportunidades, enmarcadas dentro de un enfoque territorial; que permite brindar una información detallada y amplia, luego de lo cual se da la formulación del problema identificando; sus causas, factores y efectos.

En el acápite 2, se realiza el diagnóstico de los resultados cuantitativos y cualitativos, estimados en las conclusiones de los informes diagnósticos y luego de

haber aplicado los instrumentos de evaluación, un instrumento cuantitativo “ficha de monitoreo y acompañamiento” y un instrumento cualitativo “entrevista”, lo cual posibilitó la recolección de información, que luego de ser debidamente procesada, analizada y presentada, permitió el establecimiento de conclusiones.

En el acápite 3, se caracteriza el rol del director como líder pedagógico, lo cual va a posibilitar la gestión de los recursos y condiciones para gerenciar cambios institucionales significativos, considerando para ellos las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por la investigación de Viviane Robinson, así como el marco del buen desempeño directivo y docente, los cuales permiten identificar las capacidades y lineamientos de política educativa requeridos.

En el acápite 4, planteamiento de alternativas de solución, el mismo que está centrado en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de las docentes de las diferentes opciones ocupacionales del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, considerando para ello criterios que promuevan el logro de aprendizajes de buena calidad, en una gestión de cambios institucionales vivenciados en la cultura institucional educativa.

En el acápite 5, Sustentación de las alternativas de solución priorizadas, se desarrolla el marco conceptual del monitoreo, acompañamiento y evaluación, en el que se definen estos términos con precisión, así como se plantean estrategias, recursos e instrumentos entre otros; que posibiliten alimentar un marco teórico fluido, enriquecido con la investigación de experiencia exitosas, que serán estimadas como precedentes del éxito estimado.

En el acápite 6, diseño del plan de acción se plantean los objetivos: general, específicos y la matriz del plan de acción. En el numeral 7, plan de monitoreo y evaluación se presenta la matriz de monitoreo y evaluación del plan de acción, incidiendo en su importancia y destacando detalladamente los elementos esenciales que la componen. En el numeral 8, presupuesto se declara los recursos financieros requeridos para la implementación de las actividades del plan de acción.

En el acápite 9, descripción del proceso de elaboración del plan de acción; se da una reflexión objetiva de cómo se ha desarrollado la experiencia vivida, en el proceso de construcción del plan de acción. En el numeral 10, lecciones aprendidas; se precisa los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida, para finalmente concluir el presente trabajo con las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. “Anna Jarvis”

El Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, se ubica en la urbanización San José de California, sobre la avenida Huamán que lo divide del antiguo pueblo de Huamán, distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo, región de La Libertad. La institución educativa se erige sobre un terreno plano, debido a que se encuentra en una cota a nivel del mar, encontrándose contiguo al balneario de Buenos Aires; el local se ve afectado por la presencia de un solo carril en la Av. Huamán, producto de que a menos de 50 metros, se ubican dos cuadras de casas que invaden la avenida reduciéndola a un carril y con veredas extremadamente estrechas que ponen en peligro la transitabilidad de peatones y vehículos, constituyéndose en una amenaza latente para nuestra población estudiantil.

El distrito de Víctor Larco Herrera requiere que del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis” una educación de buena calidad, la cual permita consolidar en los estudiantes; capacidades para hacer frente a situaciones presentes en su entorno social, como son: pandillaje, delincuencia, micro comercialización de drogas, inseguridad ciudadana, accidentes de tránsito debido a que la institución educativa se ubica sobre la zona de reducción de la vía de tránsito de dos carriles a uno, por la presencia de un par de cuadras de viviendas que invaden la vereda pública; así como también la constante exposición a fuertes y molestos ruidos, producto de la contaminación acústica y debido a la presencia del local institucional en plena Av. Huamán.

El local del CETPRO “Anna Jarvis” es propio y de material rústico (paredes de barro y techo de planchas de aluzinc), está distribuido de la siguiente manera: cuenta con un solo pabellón construido de un piso, con un ambiente administrativo en el primer piso y 04 aulas-talleres utilizadas como espacio pedagógicos exclusivos, con un patio amplio de tierra y un pasadizo interno, así como un servicio higiénico amplio.

En la actualidad el CETPRO “Anna Jarvis”, vienen ofertando un servicio educativo en la modalidad de educación técnico productiva del nivel básico, la cual se caracteriza por ser polidocente con 01 Directora con aula en condición de designada y tres docentes contratados, con una población escolar de 285 estudiantes, distribuidos en cuatro opciones ocupacionales y 04 módulos profesionales desarrollados como son: artesanía y manualidades, asistencia en cocina, confección textil y peluquería básica.

El distrito de Víctor Larco Herrera cuenta con un aproximado de 63,370 habitantes, las principales actividades son el comercio, la gastronomía, el turismo y manufactura. Es un distrito próspero que cuenta con todos los servicios y con una gran variedad de oferta educativa; constituida por centros de educación públicos y privados de los niveles de educación inicial, primaria, secundaria, dos CETPROs públicos, una universidad particular, puesto de salud del MINSA, una puesto de atención médica de ESALUD, un hospital, agencias bancarias y una oficina de la RENIEC.

El CETPRO ha establecido vínculos de apoyo con la comunidad, celebrándose 03 convenios interinstitucionales. El primero de ellos con la municipalidad distrital que nos permitirá atender a la población del adultos mayores del distrito, el segundo con el CEBA “Víctor Andrés Belaunde” consistente en el dictado del área de educación para el trabajo y el tercer convenio con el Jardín de Niños “Santa Ana” para fortalecer el desarrollar de prácticas pre profesionales de los estudiantes. También se cuenta con organizaciones internas como el CONEI y los diferentes comités institucionales y de aulas, que permiten la participación activa de los integrantes de la comunidad educativa en base al aporte de conocimientos y experiencia, para propiciar la consolidación de competencias laborales.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El principal problema identificado en el Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, es el nivel insatisfactorio de logro de competencias laborales de los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis” Luego de la aplicación de la metodología del árbol de problemas, se logró determinar, las causas y efectos que vienen generando el

problema principal, el mismo que se encuentra evidenciado en base a documentos como las nóminas de matrícula, actas de evaluación consolidadas, registro del seguimiento de egresados y bolsa de trabajo institucional; el cual se encuentra en relación directa con los siguientes factores asociados como son: La convivencia escolar, gestión del currículo y el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La primera causa converge es el limitado acompañamiento y monitoreo docente que se viene desarrollándose a nivel institucional, relacionado con el factor asociado al problema priorizado, es el monitoreo, acompañamiento y evaluación, que de ser debidamente implementado como una asesoría crítica para la promoción de la autoreflexión y autoevaluación objetiva personal sobre el desempeño profesional en aula; conllevaría a la asunción de compromisos de mejora personal; enmarcado en planes de mejora a trabajar en un clima institucional participativo, colegiado y que genera como efecto, la limitada participación docente en la organización, en el desarrollo de las actividades curriculares, proyectos de producción y prácticas pre profesionales institucionales; constituyéndose en la alternativa de solución efectiva ante la problemática priorizada; la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La segunda causa determinada en el problema priorizado, es que los docente de la institución educativa evidencian, limitado manejo de procesos didácticos en las diferentes opciones ocupacionales; causa directamente asociada como un primer factor que es la gestión curricular del ciclo básico, referido a la motivación y capacidades a gestionar en el desempeño profesional docente y como segundo factor asociado el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, en lo concerniente al manejo de enfoques, procesos didácticos y evaluación; que generan como efecto estudiantes poco competitivos para lograr su inserción en el mercado laboral, siendo la alternativa de solución más viable para abordar la problemática precisada; el monitoreo, acompañamiento y evaluación al equipo institucional docente.

Como tercera causa precisada, se identificó la escasa disposición de las docentes a participar en actividades de fortalecimiento a su desempeño en el aula, directamente relacionadas al factor de la gestión del currículo vinculada con la: motivación, condiciones, y capacidades, que genera como efecto la ausencia de un trabajo colegiado y participativo, de pertenencia dentro de una cultura institucional sólida y cooperativa, para lo cual se ha identificado como alternativa de solución el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La cuarta causa identificada, lo constituyen las docentes quienes no manejan estrategias para atender las conductas inadecuadas de algunos estudiantes, directamente asociada al factor de la convivencia escolar en lo referido a la gestión de conflictos, gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras; lo que genera como efecto el establecimiento de deficientes relaciones interpersonales entre los estudiantes y que afectan el normal desarrollo del clima escolar en aula, siendo la alternativa de solución el monitoreo, acompañamiento y evaluación efectivo al equipo institucional docente.

Los problemas identificados institucionalmente serán asumidos como situaciones reto o desafíos ampliamente superables considerando para ello la gran variedad de recursos humanos, materiales, geográficos, sociales e institucionales con los que se cuenta a nivel de institución educativa y distrito. Todos estos aspectos se constituyen en oportunidades de desarrollo institucional, que permitirá brindar la solución frente al problema priorizado, logrando generar cambios y mejoras en la comunidad educativa a manera de respuesta a la demanda territorial estimada. A continuación se presenta el árbol de problemas, el mismo que permite visualizar el problema identificado, así como sus posibles causas y consecuencias:

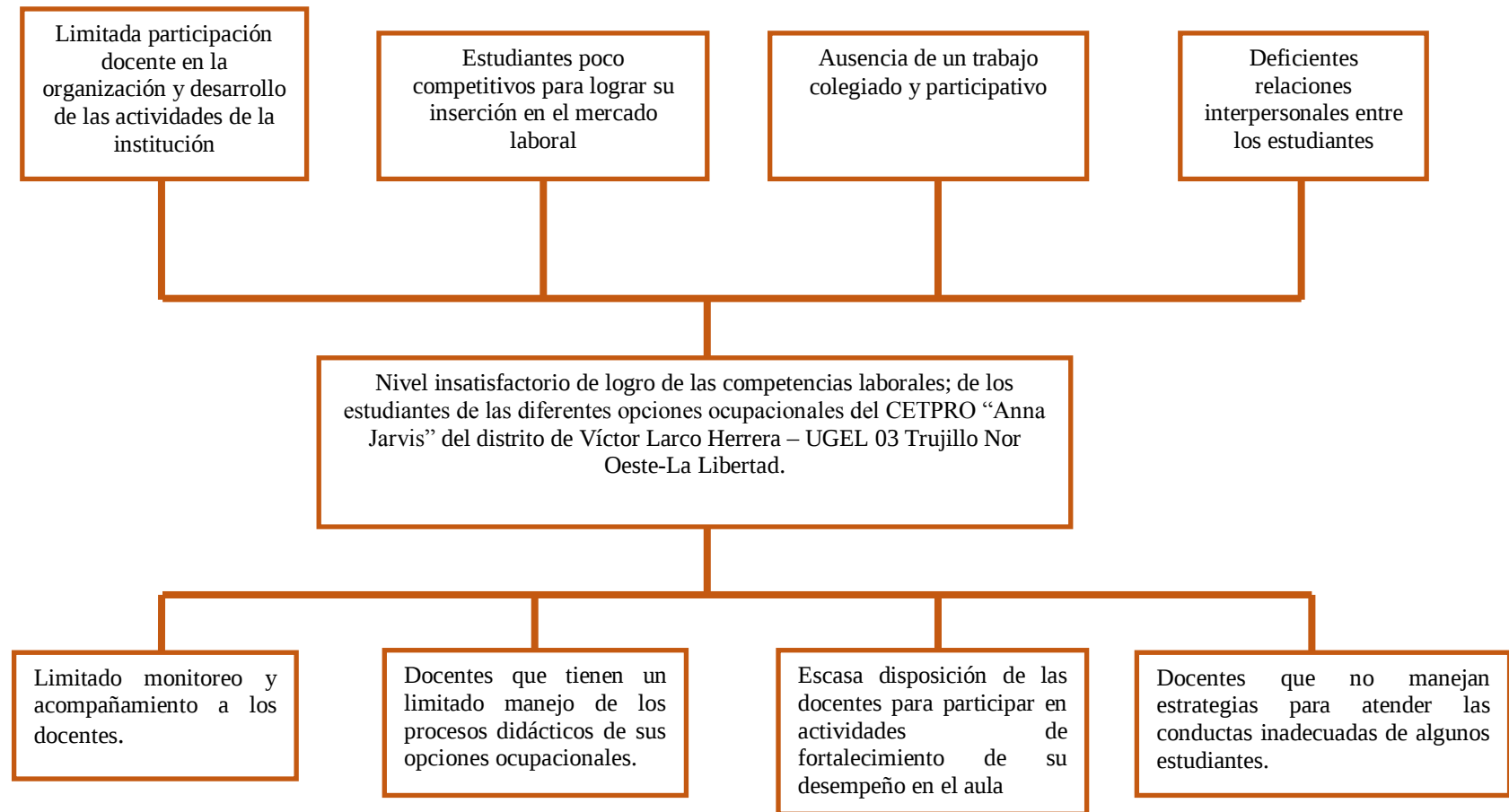


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Una aplicación adecuada de instrumentos de evaluación cuantitativos conlleva a la recolección de información, procesamiento de datos, análisis y publicación de los mismos, que posibilite la determinación oportuna y precisa de problemas institucionales, para posibilitar el debido tratamiento y generar mejoras significativas en el logro de capacidades terminales y la consolidación de competencias laborales. Para este propósito se aplicó como instrumento de evaluación cuantitativo, la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y se han logrado determinar los resultados que a continuación se detallan.

El 100% de docentes vienen desarrollando en forma limitada procesos didácticos y pedagógicos de acuerdo a las orientaciones del Diseño Curricular Nacional para Educación Técnico Productiva, Nivel Básico; lo cual significa que las docentes se encuentran en proceso y esto se debe a que en la modalidad de Educación Técnico Productiva, no existen documentos de procesos didácticos por opción ocupacional y al limitado proceso de monitoreo y acompañamiento docente.

El segundo problema identificado es que el 100% de docentes evidencian que vienen desarrollando una planificación curricular en la que intentan responder a procesos de evaluación formativa y/o sumativa sin lograr consolidarlos; lo cual significa que las docentes en 100% han alcanzado el nivel de proceso en este ítem y esto se debe directamente; a que las docentes vienen aplicando diferentes instrumentos de evaluación, que no posibilita el desarrollo de un trabajo efectivo de equipo docentes.

Para poder atender estas causas que permitan a la institución educativa revertir el problema identificado es necesario considerar las fortalezas con las que cuenta como son la buena motivación personal de cada estudiante, para consolidación su capacitación laboral y acceder o crear un puesto de trabajo, el mismo que será alcanzado a través del fortalecimiento de una cultura de trabajo institucional participativa, democrática y emprendedora; fortalecida estratégicamente por el equipo docente, en un clima de trabajo escolar de respeto y solidaridad, el cual va a ser efectivo mediante el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Elaborar un diagnóstico institucional real, posibilita determinar en forma concreta, los problemas de la IE y plantear frente a ellos proponer alternativas de solución estratégicas, concretas y sostenibles, que al ser implementadas facilitan el responder adecuadamente a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y considerando para ello el perfil laboral requerido por el sector económico del distrito de Víctor Larco Herrera.

En lo concerniente al monitoreo y acompañamiento pedagógico que desarrolla la directora, se aplicó como instrumento la guía de entrevista y se logró conocer con precisión que según los docentes entrevistados está no se direcciona en forma específica al desarrollo de competencias laborales, las cuales deben consolidar los egresados de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis”, dentro de su perfil profesional.

Para procurar mejoras significativas en lo concerniente al desarrollo del monitoreo y acompañamiento, se plantea la aplicación de estrategias como, el auto y co-análisis del desempeño docente en tres dimensiones: personal, profesional e institucional planificada; que aplique herramientas recomendadas por el MED, el MBDDir, así como el monitoreo entre pares, lo cual permitiría superar las limitaciones identificadas en el desarrollo del monitoreo y acompañamiento (Vesub, L. y Alliaud A. 2012. Pág. 41).

En lo que involucra al acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados manifestaron que no es permanente durante todo el año, debido a que la directora posee carga laboral de dictado de horas pedagógicas efectivas, que dificulta el acompañamiento y apoyo pedagógico efectivo al equipo docente; lo que se constituye en una demanda de efectiva operativización del acompañamiento al equipo institucional.

El fortalecimiento del clima institucional, es un factor fundamental que favorece a la consolidación de capacidades terminales y competencias laborales en los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis”, a ser alcanzado a través de la valoración personal de cada integrante de la comunidad educativa, favoreciendo el desarrollo de sus capacidades, potencialidades y brindándole las estrategias y técnicas que le permitan superar sus limitaciones; en un ambiente de trabajo democrático, participativo, solidario, y que posibilite su desarrollo personal así como el de toda la comunidad institucional.

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

El problema institucional identificado es el nivel insatisfactorio de logro de las competencias laborales, de los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera – UGEL N° 03 TNO, lo cual viene limitando la visión del cambio institucional; basado en la institucionalización de los procesos de gestión escolar; así como en la aplicación del Marco del Buen Desempeño Directivo, lo cual abordaremos en el presente Plan de acción e intervención.

Siendo el resultado cuantitativo, que el 100% de docentes vienen desarrollando en forma limitada procesos didácticos y pedagógicos, el 100% de docentes evidencian un manejo limitado en la aplicación de las orientaciones del Diseño Curricular Nacional para Educación Técnico Productiva, en la modalidad de Educación Técnico Productiva, no existen documentos que orienten al desarrollo de procesos didácticos por opción ocupacional. El 100% de docentes evidencian que una planificación curricular en la que intentan responder a procesos de evaluación formativa y/o sumativa sin lograr consolidarlos. Las docentes vienen aplicando diferentes instrumentos de evaluación, que no posibilita el desarrollo de un trabajo efectivo de equipo docente.

De los resultados cualitativos, se evidenció que el acompañamiento que realiza la directora no es permanente durante todo el año, debido a que posee aula a cargo lo cual reduce el número de visitas a aula, dificultando el desarrollo de un acompañamiento pedagógico adecuado y pertinente a cada una de las docentes en aula, según opción ocupacional. El monitoreo pedagógico por lo antes expuesto no es oportuno, pero parte de la práctica docente reflexiva cotidiana para la asunción de compromisos de mejora profesional, teniendo para ello la consideración de la carga administrativa de la dirección

En los procesos de gestión que se encuentran, los procesos PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, PO03: Fortalecer el desarrollo docente y PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos. Los compromisos de gestión que no se están desarrollando son Acompañamiento y Monitoreo a la práctica

pedagógica en la IE y Progreso Anual de Aprendizaje de todos los estudiantes de la Institución Educación.

En cuanto a las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentran implicadas tenemos, la Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes, la Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto que tiene la dirección de la institución educativa es alcanzar un nivel satisfactorio de logro de las competencias laborales; de los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste; siendo los desafíos planteados para alcanzarlo, el mejorar el monitoreo y acompañamiento a las docentes, promover la mejora de los procesos didácticos desarrollados en aula, gestionar la participación docente en las actividades de fortalecimiento de su desempeño en aula y el desarrollo de estrategias que posibilite el manejo de conductas inadecuadas de algunos estudiantes.

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 implicadas?
Nivel insatisfactorio de logro de las competencias laborales; de los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.	Resultados cuantitativos: ➤ El 100% de docentes vienen desarrollando en forma limitada procesos didácticos y pedagógicos de acuerdo, a las orientaciones del Diseño Curricular Nacional para Educación Técnico Productiva. ➤ En la modalidad de Educación Técnico Productiva, no existen documentos que orienten al desarrollo de procesos didácticos por opción ocupacional. ➤ El 100% de docentes evidencian que una planificación curricular en la que intentan responder a procesos de evaluación formativa y/o sumativa sin lograr consolidarlos. ➤ Las docentes vienen aplicando diferentes instrumentos de evaluación, que no posibilita el desarrollo de un trabajo efectivo de equipo docente.	PO03: Fortalecer el desarrollo docente.	1.- Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. 4.- Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE	Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.
	Resultados cualitativos: ➤ El acompañamiento que realiza la directora no es permanente durante todo el año y	PO03: Fortalecer el desarrollo docente.	1.- Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución	Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada

	responde a un diseño, planificación, implementación y ejecución, debidamente difundida en la IE ➤ El acompañamiento pedagógico se realiza aplicando diversas estrategias como el Monitoreo y Acompañamiento a las docentes en el aula según opción ocupacional, Asesorías y retroalimentación, Talleres de Fortalecimiento y CIAGs. ➤ El monitoreo pedagógico es planificado, oportuno, parte de la reflexión en la práctica docente cotidiana para la asunción de compromisos de mejora colegiados. ➤ El monitoreo pedagógico se desarrolla en un clima institucional, participativo, corporativo y colegiado, que promueve el interaprendizaje.	PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.	educativa. 4.- Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE	en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	--	---	---

Figura 2. Análisis de los resultados.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Desde el rol de liderazgo pedagógico del CETPRO Anna Jarvis, y buscando dar una solución efectiva al problema de identificado, como es el nivel insatisfactorio de logro de las competencias laborales; de los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera – UGEL N° 03 TNO, se pretende dar una solución efectiva a la misma, considerando para ello es el como referente teórico la investigación realizada por Viviane Robinsón, en base a cinco dimensiones o prácticas de liderazgo, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016).

Como primera dimensión se ubica el establecimiento de metas y expectativas, dentro de lo cual se plantea el elaborar e implementar un plan de capacitación docente sobre procesos didácticos de las opciones ocupacionales de: Artesanía y manualidades, asistencia en cocina, confecciones textiles y peluquería básica; ante lo cual se buscará empoderar a los estudiantes de las diferentes Opciones Ocupacionales del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, en el logro óptimo de competencias laborales.

La segunda dimensión plantea el uso estratégico de los recursos, ante lo cual se pretende la movilizar gestión de los recursos para la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del equipo docente institucional; lo que se busca, es gestionar y utilizar en forma eficiente los recursos humanos, económicos y materiales, para el de logros de aprendizaje.

En la tercera dimensión, se establece el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, que se pretende promover a través del establecimiento de estrategias como formar el GIA institucional, en el que se revise diversos documentos como: DCN de ETP, catálogo nacional de títulos y certificaciones, referentes productivos por opción ocupacional y la evaluación; que posibilite unificar esfuerzos del equipo docente y directiva de la IE para realizar un trabajo organizado, que conlleve a la concreción de aprendizajes de buena calidad.

La cuarta dimensión plantea el promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, lo cual se pretende lograr a través de implementar un plan de acompañamiento y monitoreo en la institución educativa, se busca motivar al

equipo docente al desarrollo de una práctica pedagógica reflexiva, que concluya en la asunción de compromisos, para su permanente desarrollo profesional colegiado.

Finalmente la quinta dimensión plantea garantizar un ambiente seguro y de soporte, que se pretende alcanzar al elaborar e implementar, el plan para la promoción de una convivencia institucional armónica; generar las condiciones favorables al logro de aprendizajes de calidad, en un clima de respeto, cooperación y empatía; para generar las condiciones favorables al logro de aprendizajes de calidad, en un clima de respeto, cooperación y empatía. Todo esto ha sido posible afirmar a partir de lo considerado en el siguiente cuadro:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de las metas y expectativas.	Elaborar e implementar un Plan de capacitación docente sobre procesos didácticos de las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confecciones Textiles y Peluquería Básica.	Empoderar a los estudiantes de las diferentes Opciones Ocupacionales del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis”, en el logro óptimo de competencias laborales.
Uso estratégico de recursos.	Gestión de los recursos para la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del equipo docente institucional.	Gestionar y utilizar en forma eficiente los recursos humanos, económicos y materiales, para el de logros de aprendizaje.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Formar el GIA institucional, en el que se revise diversos documentos como: DCN de ETP, Catálogo Nacional de Títulos y Certificaciones, Referentes Productivos por Opción Ocupacional y la evaluación.	Unificar esfuerzos del equipo docente y directiva de la IE para realizar un trabajo organizado, que conlleve a la concreción de aprendizajes de buena calidad.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Implementar el Plan de Acompañamiento y Monitoreo en la institución educativa.	Motivar al equipo docente al desarrollo de una práctica pedagógica reflexiva, que concluya en la asunción de compromisos, para su permanente desarrollo profesional colegiado.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Elaborar e implementar, el plan para la promoción de una convivencia institucional armónica.	Generar las condiciones favorables al logro de aprendizajes de calidad, en un clima de respeto, cooperación y empatía.

Figura 3. Caracterización del rol como líder.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Efectuada la revisión analítica de las alternativas de solución pertinentes a la problemática identificada; consistente en el bajo nivel de logro de competencias laborales, en los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales; del Centro de Educación Técnico Productiva “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo; ante lo cual se ha establecido como alternativa operacional y efectiva de solución, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica(MAE), la misma que se pretende desarrollar en forma colegiada, siendo liderada dentro del trabajo de gestión pedagógica directiva. En este sentido tenemos que el MAE va a considerar actividades como: visita de aula, visitas entre pares y autogestión, círculos de interaprendizaje y pasantías; con miras a consolidar el desarrollo profesional del equipo docente, en aras de procurar logros de aprendizajes de buena calidad en los estudiantes.

Para operativizar la propuesta de solución en el contexto del MAE; se ha considerado el desarrollo de actividades enmarcadas en los lineamiento de gestión escolar que orientan el desempeño docente; como son los compromisos de Gestión Escolar planteados por el Ministerio de Educación (MINEDU): el logro de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes, monitoreo y acompañamiento docente y la gestión del clima institucional en la comunidad educativa, los cuales van a coadyuvar en el fortalecimiento del desempeño docente a niveles: pedagógico, personal e institucional, permitiendo generar en el aula aprendizajes de buena calidad.

Al elaborar el diagnóstico del presente plan de acción, se recogió que la demanda de la IE es responder a la mejora de los procesos didácticos que viene desarrollando el equipo docente, a través de la implementación del MAE, que busca la generación de actividades que promuevan el desarrollo docente y en este sentido la institución educativa busca formar estudiantes que respondan a sus necesidades de contexto y que a partir de ello los docentes contextualicen sus capacidades profesionales para hacer frente a las necesidades surgidas, por lo cual el rol del director es el de liderar la gestión de aprendizajes de calidad, conllevando a la implementación del Plan del MAE, para lo cual se va a considerar estratégicamente las potencialidades que brinda el Distrito de Víctor Larco Herrera; como son la existencia y funcionamiento de diversas entidades públicas y privadas dedicadas al comercio, la gastronomía, el

turismo, la manufactura, educación entre otras y con la institución educativa podría suscribir convenios para facilitar el desarrollo de pasantías, cursos de capacitación y actualización docente.

La alternativa de solución a implementar es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, por lo que ha sido necesario definir todo un marco teórico, que oriente la concreción del mismo. Como punto de partida se aborda el monitoreo, planteado por el MINEDU (2014); como la acción generadora de la progresión profesional permanente en aula; siendo el acompañamiento, considerado según el marco normativo R.S.G N° 008-2017-MINEDU, como un ámbito descentralizado, el cual está conformada por la acción formativa y el acompañamiento pedagógico interno personalizado que busca el desarrollo de una práctica pedagógica colegiada consciente. Finalmente la evaluación del desempeño docente según la OCDE (1987), reconoce que su principal razón de ser es el verificar que el personal docente despliegue todas sus capacidades para mejorar significativamente la calidad de aprendizaje de los y las estudiantes.

La comunidad institucional es el ámbito educativo en el que se implementará el plan del MAE, que busca a través de las actividades a implementar el logro de resultados óptimos, siendo indispensable el identificar a los principales actores de la comunidad educativa; quienes van a participar en la implementación del trabajo pedagógico estimado. Así tenemos al el equipo directivo quien lidera la gestión y movilizará las condiciones para favorecer la implementación de las actividades propuestas en la alternativa de solución lo que contribuirá al desarrollo de aprendizajes de buena calidad; el equipo docente quien participará en forma responsable y comprometida en las actividades propuestas en el plan ya mencionados , estudiantes que conforman la población institucional quien debe lograr consolidar aprendizajes de buena calidad a partir de la intervención del equipo docente; así como los dueños de negocios y/o empresas de servicios del distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo y la Subgerencia del Ministerio de Trabajo de la Región de la Libertad; quienes brindarán las oportunidades para que los estudiantes realicen sus prácticas pre profesionales y puedan acceder a un puesto de trabajo.

Al considerar el trabajo institucional en función al desarrollo de una cultura institucional de gestión por procesos, se puede estimar que dicha forma de trabajo viene siendo institucionalizada como política de trabajo progresiva; por lo que la implementación del plan del MAE en el CETPRO “Anna Jarvis”; va a permitir el

desarrollo de actividades enmarcadas en los procesos de Gestión Escolar como el PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar; PO03: Fortalecer el desarrollo docente, PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación; y el PO04: gestionar los aprendizajes; a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de lograr mejorar los procesos didácticos y concretizar aprendizajes de buena calidad.

La alternativa de solución plantea favorecer el fortalecimiento de procesos didácticos en las diferentes opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confecciones Textiles y Peluquería Básica; a ser alcanzados a través de la implementación de las actividades propuestas en el plan del MAE; base al desarrollo de procesos de gestión escolar, fortalecimiento del desarrollo docente, gestión de la convivencia escolar y participación, que se buscan alcanzar a través de la aplicación de estrategias de acompañamiento y monitoreo como la retroalimentación formativa positiva, la cual permitirá el reconocimientos auto reflexivo de cada docente sobre su propia práctica pedagógica, posibilitando su desarrollo profesional en un clima de trabajo favorables a la generación de aprendizajes de calidad en sus estudiantes.

El MAE como propuesta de solución a ser implementada, debe ser evaluada en función al logro de los objetivos estimados, por lo que requiere en su ejecución de la intervención estratégica del equipo directivo; el mismo que por contar con aula a cargo, ha considera para su ejecución el desarrollo de procesos de autoevaluación que permitirán la realización de una práctica docente reflexiva y objetiva, a su vez también se ha considerado el proceso de heteroevaluación, a ser desarrollado entre docentes como la visita entre pares, a ser trabajado en un ambiente de trabajo colegiado y participativo que va a permitir el logro de aprendizajes de buena calidad en los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en aula (Minedu 2013).

El monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarlas, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu, 2014, p.50).

El monitoreo pedagógico es el seguimiento efectivos que el equipo directivo realiza al docente en aula, con el propósito de obtener información actualizada y directa; que le permita encaminar o reforzar el trabajo que viene desarrollando con los estudiantes; para propiciar el logro de aprendizaje de buena calidad en ellos, a través del uso efectivo de la didáctica, técnicas, estrategias, recursos, medio y materiales o todo aquel insumo que coadyuve al logro eficiente del empoderamiento en su rol docente; dentro de una práctica de respeto, responsabilidad y compromiso con su labor efectiva.

5.1.1.1.2. Marco normativo. El monitoreo pedagógico considera como principal propósito el seguimiento efectivo realizado al trabajo cotidiano docente en aula y que busca mejorar las condiciones generadas por el docente de aula para facilitar el logro de aprendizajes de sus estudiantes. Desde su ámbito nacional el monitoreo posee importantes herramientas de gestión como:

- Semáforo escuela.
- El plan de monitoreo regional o local.
- Compromisos de gestión escolar.
- Plan anual de trabajo de la institución educativa 2017.
- Marco del buen desempeño directivo.
- Marco del buen desempeño docente (Minedu 2017).

5.1.1.1.3. *Características del monitoreo.* Para que el monitoreo sea efectivo para el logro de aprendizajes debe reunir al menos cuatro características (Minedu, 2014).

- **Sistemático y Pertinente.**

Plantea un seguimiento secuenciado y estructurado individualizado por docente, partiendo para ello de la detección oportuna de fortalezas y debilidades en su práctica efectiva docente.

- *Flexible y gradual.* Propone diferentes alternativas que posibilitan ayudar a los docentes en sus tareas pedagógicas que van desde, las actividades más simples a las más complejas.

- *Formativo, motivador y participativo.* Promueve el desarrollo profesional progresivo como parte de la organización de la comunidad educativa, en un espacio de trabajo colegiado; el cual se va a implementar como un ámbito de trabajo colaborativo, reflexivo, que posibilita el intercambio exitoso y pertinente de experiencias, en un clima institucional de respeto, confianza y cooperación.

- *Permanente e integral.* Posibilita el recojo de información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos como: planificación, ejecución y evaluación.

5.1.1.1.4. *Estrategias de monitoreo pedagógico.*

- *Visita de aula.* El equipo directivo visita el aula del docente para observar y precisar los indicadores a considerar en el plan de mejora por docente visitado. La finalidad es precisar las mejorar alcanzadas progresivamente por el docente, en base a los compromisos y en referencia a los indicadores determinados.

- *Observación entre pares.* El docente se convierte en un experto de aquellos desempeños que realiza con eficiencia. Por períodos el docente experto visita al acompañado que evidencia dificultades en el desarrollo de su práctica docente, para motivarlo y/o apoyarlo en el logro de mejoras, en el desarrollo de su práctica docente.

- *Autogestión.* El docente reconoce que actividades maneja con dominio y cuales se constituyen en dificultades, por lo cual establece indicadores que deberá plantearse como meta a lograr e irá registrando; siendo consciente de su propio avance.

5.1.1.1.5. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Facilitan las formas más adecuadas de recolectar la información de ¿El cómo?, se viene desarrollando el trabajo docente personalizado en aula. Son instrumentos de monitoreo:

- La Ficha de observación.
- El cuaderno de cambo.

- La ficha de toma de notas de la evaluación del desempeño docente (EDUCAN, 2017, p. 31).

5.1.1.1.6. *Importancia del monitoreo pedagógico.* El desarrollo de la práctica pedagógica eficiente, es uno de los principales factores que posibilita el logro de aprendizaje de buena calidad por los estudiantes; por lo que es necesario realizar una tarea de monitoreo efectiva por las siguientes razones:

- *Permite mejorar el desempeño pedagógico docente en aula.* La sociedad moderna en la actualidad requiere, de una educación acorde con el desarrollo y avance vertiginoso de la ciencia, la tecnología, el conocimiento y qué posibilite el intercambio exitoso de la información, la cual debe ser fluida, clara, precisa y duradera, en una cultura de valores, que contrarreste el atraso, la indiferencia y la falta de recursos, los cual se constituyen en barreras que frenan el desarrollo social y se constituyen en brechas sociales que separan a las personas en clases sociales muy demarcadas; privilegiando al sector de la población productora de conocimientos (Minedu, 2017).

- *Posibilita fortalecer la motivación y ejercicio profesional docente.* Por medio de la experiencia y de la investigación, se ha logrado determinar con precisión; que es la voluntad, la disposición y el compromiso, lo que motiva al docente en el ejercicio exitoso de su profesión, el mismo que gestionado estratégicamente por el Director, a razón de un monitoreo positivo, debe ser estimado por el profesional de la docencia; como la oportunidad permanente para mejorar su práctica educativa, consciente, reflexiva, objetiva y autocrítica (Minedu, 2017).

- *El egresado debe demostrar un perfil estimado.* Es indispensable en nuestra sociedad peruana altamente competitiva, asegurar en forma efectiva el desarrollo de ciudadanos cooperativos, por lo que el reto educativo del sistema público actual, es brindar al estudiante egresado un perfil pertinente a las nuevas exigencias cognitivas, sociales y económicas, consolidadas en función a un conjunto de aprendizajes estimados; que se pretende logren los estudiante al concluir su formación académica, privilegiando en ello más que la cantidad de conocimientos, técnicas y estrategias internalizados, el desarrollo de una disciplina de estudio personal que lo acompañe a lo largo de su vida (Minedu, 2017).

5.1.1.1.7. *Exigencias del monitoreo.* Requiere de algunas exigencias estimadas como:

a) Revisión y establecimiento de prioridades. El generar toda una cultura escolar implica la instalación de un monitoreo, en donde esta tarea sea de responsabilidad directa del equipo directivo; definiéndose la gestión escolar en función a dos tipos de liderazgo educativo:

- La gestión escolar orientada a la administración de la institución educativa.
- La gestión escolar orientada a los aspectos curriculares y pedagógicos (MINEDU, 2017, p. 19).

b) *Aceptar nuevos retos institucionales a nivel personal e institucional.* La escuela se convierte en un proyecto de acción colectiva, que puede eliminar las tensiones administrativas pedagógicas; obligando a que las personas destierren sus prácticas individualista y dejen atrás su zona de confort y se traslados para el logro de objetivos institucionales.

c) *Crear condiciones para favorecer el monitoreo.* Implica institucionalizar cambios progresivos, que les permitan a los docentes sentirse valorados y comprendidos en el desarrollo de su ejercicio profesional, para lo cual; el corazón del monitoreo es en donde debe variarse el desarrollo de procesos y que permitan eliminar la rutina.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Según la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, marco normativo; posee una doble naturaleza:

- *Como estrategia de formación docente en servicio.* Es un proceso que busca la mejora del desempeño docente en servicio; de manera personalizada y colegiada, generada a través del reconocimiento del desempeño profesional en aula, para el reconocimiento oportuno de dificultades, reflexión; así como aplicación de alternativas de solución que posibiliten el logro de un trabajo docente con autonomía personal, profesional y liderada por el equipo directivo; como proceso de mejora continua (EDUCAN, 2017, p. 41).

- *Como modalidad.* Es un acompañamiento pedagógico interno, desarrollado por el equipo directivo y el cual posee mejores condiciones para enfrentar la tarea de fortalecer la formación docente en servicio, buscando generar una independencia personal y profesional por alcanzar un mejor rendimiento en forma progresiva y continua. La mejora del desempeño profesional docente, se va a lograr a través de la implementación de estrategias de acompañamiento pedagógico y la implementación

de comunidades profesionales de aprendizaje y en un clima de trabajo institucional colaborativo (EDUCAN, 2017, p. 41).

5.1.1.2.2. *Marco Normativo.* Considerando los lineamientos de política educativa emanados por el Minedu, las cuales establecen preceptos, para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica, en referencia al desarrollo de necesidades formativas, se dan en dos modalidades:

- El acompañamiento pedagógico promovido por el Minedu o instancias de gestión educativa.
- Acompañamiento pedagógico interno, que debe ser liderado como tarea del directivo o su equipo.
- La Directiva que orienta el desarrollo del Acompañamiento, es la Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU, la cual postula al acompañamiento pedagógico; como la actividad que involucra directamente al equipo directivo; en la gestión estratégica de la formación docente en servicio y destinada a favorecer la práctica profesional pedagógica individual y colegiada.

5.1.1.2.3. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* La estrategia de acompañamiento pedagógico es posibilitar un soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo), que movilice. “El proceso de mejora en la práctica docente, centrada en el desarrollo de sus capacidades, en las cuales se brindará la debida asistencia técnica, el diálogo y el fortalecimiento de la autoreflexión docente sobre los logros y/o dificultades de su práctica docente en aula”. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

- *Jornadas Pedagógicas. Espacios educativos de trabajo colegiado.*
- *Pasantías. Visitas docentes para conocer y mejorar el trabajo pedagógico.*
- *Círculos de interaprendizaje. Grupos colegiado que promueven el interaprendizaje.*

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Es la detección oportuna de las fortalezas y debilidades detectadas, en el desempeño docente en aula; asumida como estrategia fundamental para optimizar el desempeño docente en aula y que posibilite el reto de asumir metas de superación profesional, estimadas en forma objetiva evitando la práctica docente habitual, conformista y auto permisiva.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.*

- *Ficha de Observación de aula.*
- *Instrumento de recolección de información cualitativa y cuantitativa de la práctica docente en aula.*

- *Cuaderno de Campo*. Es una herramienta para realizar anotaciones, mientras se realiza la visita a aula (Minedu. 2014).

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación

- *Autoevaluación*. Es la evaluación realizada por el propio evaluado.

- *Coevaluación*. Es la evaluación realizada entre estudiantes o pares.

- *Heteroevaluación*. Es la evaluación realizada por el docente.

5.1.2 Opción Ocupacional. Es una unidad educativa básica, que desarrolla contenidos teóricos y prácticos, competencias laborales y capacidades terminales, que responden a requerimientos efectivos; entre oferta y demanda de trabajo; posibilitando una capacitación acorde con la ubicación de un puesto de trabajo, profesional y socialmente aceptado (ISTAS. 1995).

5.1.2.1. Enfoque de competencias laborales. Es el conjunto de aprendizajes, organizados en torno a competencias laborales y busca el logro de desempeños laborales articulando el aprendizaje al mundo laboral (CAPLAB, 2009, p. 23).

5.1.2.2. Competencia Laboral. “Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes adquiridas a través de procesos formativos o de la experiencia laboral que permiten desempeñar roles y enfrentar situaciones de trabajo requerido en el empleo” (CAPLAB, 2009, p. 76).

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Estimadas como procedimientos que implementan en forma progresiva criterios y decisiones de la acción didáctica en el aula-taller o campo, relacionadas al rol que desempeñan los estudiantes y profesores, así como la utilización de medios, recursos, tipo de actividades, organización de los tiempos, agrupamientos, secuenciación, tipo de tareas, entre otros aspectos (Minedu, 2008, p. 35).

• **Estrategias de enseñanza.** “Son el conjunto de secuencias, momentos, fases o pasos, organizados en torno a métodos y técnicas pedagógicas, que realiza el docente en la sesión de enseñanza y aprendizaje para promover aprendizajes significativos” (Minedu, 2008, p. 35).

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. Propiciar el establecimiento de alianzas con organizaciones públicas, privadas o empresas, para efectivizar la aplicación de metodología, estrategias, técnicas y recursos que resulten efectivas, para lo cual se torna necesario que la institución educativa celebre alianzas con el sector productivo privado. Las empresas facilitan a

los estudiantes condiciones reales, para el desarrollo de prácticas pre profesionales que les posibiliten la aplicación de sus conocimientos teóricos; técnicas y procesos óptimos para el desarrollo de su opción ocupacional y/o puesto de trabajo. Existen distintas alternativas, como las observaciones pedagógicas empresariales y las visitas pedagógicas con guías de observación (Ministerio de Educación Nacional-Colombia, 2008, p. 28).

5.1.2.3. Capacidades terminales. Es el conjunto de conocimientos y habilidades, que un estudiante, debe desarrollar durante la producción de un trabajo, o de la dotación de un servicio, lo que le va a permitir acceder un puesto de trabajo determinado y en condiciones de desempeñarse en forma eficiente.

5.1.2.2.3. Gestión del clima institucional en aula.

a. Convivencia escolar. Involucra la dimensión relacionada a la vida en la escuela, en base a como se establecen los vínculos entre los integrantes de la comunidad educativa, valorado desde la vivencia de relaciones interpersonales satisfactorias y que conlleven a la convivencia pacífica y democrática, de respeto, tolerancia y empatía entre los actores e integrantes del proceso educativo, que no vulnere los derechos; respete la ideología, creencias, costumbre, ritmos y estilos de aprendizaje, contribuyendo mejorar los procesos de interculturalidad, cultura lingüística, socialización e inclusión (Minedu, 2017, p.12).

b. Clima escolar. Estimado como el factor asociado a fortalecer el logro de aprendizajes de buena calidad en los estudiantes, a partir de la generación de condiciones favorable en aula, como un ambiente cálido y acogedor, que promueva la participación, que valore y respete el aporte de cada estudiante, buscando identificar sus intereses, necesidades educativas y personales; que vaya más allá del desarrollo de las áreas académicas, buscando desarrollar en los estudiante una conciencia crítica y reflexiva que le permita valorar y validar los conocimientos adquiridos, contrastándolos en su vida diaria (Minedu, 2017, p.15).

c. Cultura escolar. Puede ser definida como el conjunto de comportamientos a manera de patrones, que se comparten y transmite al interior de un grupo humano en el que se respetan y promueven en forma común; normas, ideología, costumbres, creencias entre otros. En el aspecto educativo y como reto del equipo directivo, al interior de las instituciones educativas, se busca promover políticas institucionales basadas en una gestión institucional por procesos, que fortalezca la organización educativa y pongan en práctica las diversas estrategias y recursos con los que cuenta

la comunidad educativa escolar para propiciar su desarrollo y sostenibilidad (Minedu, 2017, p.15).

d. Comunidades educativas. Es el grupo humano constituido por el conjunto de actores de la institución educativa, liderados por el equipo directivo y que comparte una cultura escolar común, que le permite integrarse en un ámbito de trabajo de intercambio, solidaridad y respeto por normas y valores comunes, compartidos por todos sus integrantes (Minedu, 2017, p.31).

e. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. El entorno determina la concreción de aprendizajes; conocimientos, destrezas, actitudes y habilidades que se formen en los adolescentes, jóvenes y adulto; a partir del desarrollo de competencias laborales, las mismas que deben responder a los requerimientos y oportunidades del entorno productivo del distrito, de la región y del país. Esos requerimientos deben ser ampliamente conocidos por todos los integrantes de la comunidad educativa como; directivos y docentes y ser tenidos en cuenta a la hora de planear, ejecutar y evaluar sus acciones. Dentro de este contexto educativo, es indispensable que la movilización de oportunidades y recursos generadores de nuevos aprendizajes, se desarrollen en un ambiente de cooperación, respeto, empatía, tolerancia y compromiso por el la consolidación de competencias laborales (Ministerio de Educación Nacional-Colombia, 2008, p. 44).

5.1.2.5. Módulo de Formación Profesional. Es estimado como el conjunto de actividades organizadas, en base a una competencia laboral y varias capacidades terminales, orientadas en el desarrollo de un referente productivo y educativo, correspondiente a una determinada opción ocupacional y que responde directamente a los requerimientos de un puesto de trabajo.

“Es una unidad formativa organizada en actividades, que desarrolla capacidades necesarias para desempeñarse en una función productiva y que está asociada a la unidad de competencia identificada por el sector productivo” (Minedu. 2008, p. 20).

a. Componentes del módulo de formación profesional. Los componentes del módulo son:

- *Formación específica.* Favorece al desarrollo de potencialidades cognitivas, motoras y afectivas, que se encuentran elaborado en base al referente del sector productivo en base al Catálogo Nacional de Títulos y Certificaciones. El que se torna altamente operativo a través del desarrollo de capacidades de:-

- *Gestión de proceso (que permitan el planificar procesos productivos de bienes o prestación de servicios).*

- *Ejecución de proceso (para desarrollar el proceso de transformación de materias primas, ideas y recursos, parte de la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio) (Minedu, 2008, p. 10).*

- *Formación complementaria.* Busca el desarrollo de capacidades como el emprendimiento y empresariales, para que al egresar los estudiantes tengan la oportunidad de acceder a un puesto de trabajo en forma inmediata en el mercado laboral local, regional y/o nacional; o si no puedan formalizar una idea de negocio y generen su propio puesto de trabajo; aplicando las capacidades terminales desarrolladas, de comprensión y aplicación de tecnología; así como control de buena calidad y comercialización de productos para procurar su desarrollo profesional óptimo (Minedu, 2008, p. 11).

- *Prácticas pre profesionales.* Promueven la consolidación de capacidades terminales, obtenidas en la formación específica y complementaria, buscando facilitar el buen desempeño de los estudiantes, generando condiciones de trabajo reales en las que los estudiantes puedan aplicar sus conocimientos, técnicas y estrategias adquiridas o si no que puedan participar en el desarrollo de proyectos productivos, que les permita poner en práctica sus habilidades y destrezas adquiridas y a la vez generar recursos económicos para la implementación de sus aulas talleres. La práctica pre-profesional tiene una duración de 30 % del total de horas del módulo y su cumplimiento es obligatorio, indispensable para obtener su certificación (Minedu, 2008, p. 11).

b. *Actividad de aprendizaje.* Son las acciones que realiza el docente para propiciar un ambiente que promueva el aprendizaje de los estudiantes. El diseño de estrategias que faciliten la ocurrencia de experiencias de aprendizaje, requiere de la planificación de actividades de aprendizaje, manejo de contenidos de carácter; conceptual, procedimental y actitudinal, manejo de didáctica, técnicas, estrategias y recursos relacionados a la opción ocupacional que se desea dictar. La implementación de las actividades de aprendizaje, requiere del manejo de medios y recursos educativos, el uso de las TICs, que motiven a los estudiantes a logros de aprendizaje; despertando su interés y curiosidad, respetando a su vez la naturaleza teórico práctica de la modalidad de Educación Técnico Productiva (MINEDU, 2008, p. 40).

c. *Criterios de evaluación.* Son estimaciones observables y posibles de ser evaluadas y que permiten verificar el logro de la capacidad terminal. Consideradas como un grupo de precisiones, que permite ir registrando el logro de cada capacidad terminal y permiten precisar el nivel de logro aceptable de cada una de ella. (MINEDU, 2008, p. 37).

5.2 Experiencia Exitosa. La Institución Educativa “Fe y Alegría”, desarrollo un proyecto para el mejoramiento de la calidad educativa. Cuyo propósito primordial fue el fortalecer el desempeño docente en aula, a fin de empoderar al docente como líder y conductor experto de sus procesos académicos cotidianos en aula y potenciar que sus estudiantes mejoren su calidad de aprendizajes de buena calidad. La experiencia está dada en relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; y consistió en la elaboración de dicho plan; para lo cual se coordinó con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica cotidiana. La experiencia seleccionada está en correlación directa al problema seleccionado institucionalmente para dar solución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico), siendo su objetivo principal, el procurar la sistematización de los procesos pedagógicos y analizar las actividades dentro de un sistema de mejora que busca:

1. *Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional.*
2. *Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo.*
3. *Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a docentes.* Con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre la base de la experiencia exitosa y al mismo tiempo, el haber propiciado mejoras significativas en la calidad educativa y el rendimiento académico estudiantil.

La experiencia exitosa descrita anteriormente es una muestra clara de la efectividad del trabajo que se puede desarrollar en materia de acompañamiento pedagógico, evidenciada recogida y sistematizada por sus autores; con el propósito de compartir información no solo valiosa para su comunidad educativa; sino más bien para toda comunidad educativa; local, regional y nacional; que reconozca los esfuerzos así como las estrategias y recursos necesarios para su obtención; por lo que

debe ser considerada como un precedente sobre el tema de acompañamiento pedagógico.

6. Diseño de Plan de Acción

El presente Plan de Acción se constituye en una propuesta para alcanzar la mejora, de la práctica docente de forma significativa; a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, el cual se constituye como alternativa de solución ante la problemática institucional identificada, para lo cual se han diseñado los objetivos que a continuación se presentan.

6.1 Objetivos

Para la implementación del presente Plan de Acción se han diseñado un objetivo general y tres específicos, los que servirán para orientar el desarrollo de las estrategias y actividades propuestas, los mismos que a continuación se precisan:

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de competencia laborales en los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales del CETPRO “Anna Jarvis”, a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa del CETPRO “Anna Jarvis” del distrito de Víctor Larco Herrera - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de competencias laborales de las opciones ocupacionales de; Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en las opciones ocupacionales; Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica, mediante

una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias laborales en los estudiantes.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería Básica; por lo que su implementación requiere del desarrollo de estrategias y actividades para mejorar el desempeño docente en la consolidación de competencias laborales. La intención se efectiviza en la realización del monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre procesos pedagógicos y el clima de trabajo en el aula; como punto de partida para llevar a cabo una intervención pertinente, acorde con los requerimientos y potencialidades del equipo directivo: a fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el logro de la mejora de su desempeño profesional, evidenciando el dominio de competencias pedagógicas.

La retroalimentación a ser efectivizada por el equipo docente, se va a desarrollar en torno a un acta de compromiso individual suscrita, por cada docente y luego del análisis reflexivo realizado a su propia práctica pedagógica, luego de lo cual efectuará un plan de mejora personal; en el que abordar, buscando superar todas las dificultades y limitaciones, en cuanto al desarrollo de su práctica profesional; a ser abordado y trabajado a través de la estrategia de la visita entre pares.

Las evaluaciones a ser desarrollada en el plan de acción son de dos tipos; la autoevaluación docente reflexiva sobre la propia práctica pedagógica, realizada durante las actividades de monitoreo y la coevaluación trabajada a través de la visita entre pares, lo cual permitirá brindar un espacio de reflexión debidamente

documentado y que responda a las necesidades efectivas del desempeño docente en aula, considerado como un recojo oportuno y pertinente de información sobre el desempeño docente, que requiere ser optimizado.

Los documentos normativos en los cuales se fundamenta el presente plan de acción es la Resolución de Secretaría Gerencial N° 008-2017; que orienta el desarrollo del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación; como aspectos fundamental a ser mejorados para el logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes, así como la precisiones brindadas en el marco del buen desempeño directivo y docente, los cuales permiten orientan la labor docente y directiva en correlación con las actuales políticas educativas y buscan fortalecer y empoderar al equipo directivo y docente en los roles protagónicos; que le asignan el ejercicios de su carrera profesional y posibilitaran el logro de la calidad educativa tan anhelada para procurar el desarrollo de nuestra región y nación.

Seguidamente se presenta la matriz del Plan de Acción, la misma que nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos general y específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de las ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica, a través de las visitas de observación de aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.		Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Autogestión. Observación entre pares. Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE, a través de la autoevaluación.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, a través de la autoevaluación.	Equipo directivo	x	X										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente de la primera autoevaluación.	Equipo directivo			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera autoevaluación.	Equipo directivo				x								
					1.5 Observación de las sesiones de aprendizaje, evidenciado a través de la grabación de audios y o	Equipo directivo					x							

[illegible]

	pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias laborales en los estudiantes.				2.3Elaboración del Cronograma de acompañamiento, de visita entre pares.	Equipo directivo							x		
					2.4Aplicación de la retroalimentación, a través de la visita entre pares.	Equipo directivo							x		
					2.5Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas entre pares.	Equipo directivo							x		
					2.6Elaboración del informe de logros y dificultades de la retroalimentación, a través de la visita entre pares.	Equipo directivo								x	
	Evaluar la práctica docente en el las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería	Porcentaje de actividades planificadas desarrolladas.	100% de actividades desarrolladas.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación .	3.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y procesos seguidos, en la evaluación en la IE, a través del círculo de calidad.	Equipo directivo								x	
					3.2Jornada para compartir los resultados de la	Equipo directivo								x	

	básica.				autoevaluación y coevaluación desarrolladas durante las visitas de monitoreo y acompañamiento.											
					3.3Elaboración del informe de logro de los docentes, luego de la aplicación de las estrategias de retroalimentación.	Equipo directivo										x
					3.4Elaboración de las conclusiones finales de la evaluación del monitoreo y acompañamiento docente.	Equipo directivo										x
					3.5Sistematización de la experiencia de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.	Equipo directivo										x
					3.6Presentación de los resultados de la experiencia de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, ante la comunidad educativa.	Equipo directivo										x
					3.7Aplicación de la prueba a los	Equipo docente										x

					estudiantes.													
					3.8Análisis de los resultados.	Equipo docente												x
					3.9Socialización de los resultados.	Equipo docente												x
					3.10Informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo docente												x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La solución priorizada para atender en forma efectiva a la problemática identificada como es la implementación del plan de monitoreo y evaluación del plan de Acción, se convierte en el elemento fundamental que va a asegurar, alcanzar los objetivos formulados en el presente plan de acción, debido a que posibilitará determinar en forma adecuada y precisa las deficiencias, limitaciones y/o necesidades que permitan el desarrollo de actividades pertinentes, iniciando para ello desde el recojo de información que facilite la detección oportuna de dificultades durante el proceso de implementación de las mismas; con el objetivo de tomar decisiones que aseguren el poder progresivamente, cambiar o eliminar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. Los datos relevantes que se presenten de este proceso posibilitarán su exitosa implementación. 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.
- 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 expone la matriz del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE METAS
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de competencias laborales de las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica, a través de las visitas de observación de aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Autoevaluación	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE, a través de la autoevaluación.	Equipo directivo Equipo docente						x	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de Cotejo. Rubrica. Escala Valorativa.	Papel bond. Material de escritorio Registro de Asistencia. Cuaderno de campo.	85%
			1.2Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, a través de la autoevaluación.	Equipo directivo Equipo docente		x					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.			
			1.3Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo			x				- Plan de monitoreo.			
			1.4Diagnóstico del desempeño docente de la primera autoevaluación.	Equipo directivo			x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.6Procesamiento y comunicación de resultados de la primera autoevaluación.	Equipo directivo			X				- Informe de monitoreo.			
			1.5Observación de las sesiones de aprendizaje, evidenciado a través de la	Equipo directivo			X				- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el			

			grabación de audios y o filmaciones de la autoevaluación.								acompañamiento.			
			1.6Elaboración de un acta de compromiso en base a las debilidades observadas, producto de la evaluación.	Equipo docente				x			- Acta de compromiso.			
			1.7Elaboración del plan personal de mejora docente.	Equipo docente					x		-Plan de acción.			
Acompañar la práctica docente en el las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita entre pares	2.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE, a través de la visita entre pares.	Equipo directivo					x		- Acta de asistencia. Panel de productos.	Lista de Cotejo. Rubrica. Escala Valorativa.	Papel bond. Material de escritorio Registro de Asistencia. Cuaderno de campo.	80%
			2.2Jornada de revisión de los resultados, de la autoevaluación realizadas en el monitoreo.	Equipo directivo					x		- Acta de asistencia. - Instrumentos. -Consolidados de los resultados de autoevaluación.		Papel bond. Material de escritorio Registro de Asistencia.	
			2.3Elaboración del Cronograma de acompañamiento,	Equipo					x		-Plan de retroalimentación.		Cuaderno de campo.	

las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias laborales en los estudiantes.			de visita entre pares.	Directivo																
			2.4Aplicación de la retroalimentación , a través de la visita entre pares.	Equipo docente						x		-Acta de observaciones sobre actividades y mejoras a implementar.								
			2.5Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas entre pares.	Equipo directivo						x		-Consolidado de resultados de logros de las visitas realizadas.								
			2.6Elaboración del informe de logros y dificultades de la retroalimentación , a través de la visita entre pares.	Equipo directivo						x		- Informe de resultados de logros de las visitas.								
Evaluar la práctica docente en el las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita entre pares	3.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y procesos seguidos, en la evaluación en la IE, a través del círculo de calidad.	Equipo directivo							x		-Acta de asistencia. Instrumentos. -Consolidados del proceso de evaluación.	Lista de Cotejo. Rubrica. Escala Valorativa.					85%	
			3.2Jornada para compartir los resultados de la autoevaluación y coevaluación desarrolladas durante las	Equipo directivo							x	-Acta de asistencia. -Consolidados de los resultados de la auto y coevaluación obtenidos.								

			3.7Aplicación de la prueba a los estudiantes.	Equipo docente						x	- Pruebas revisadas aplicadas a los estudiantes.			
			3.8Análisis de los resultados.	Equipo docente						x	-Informe de los resultados de las pruebas analizadas.			
			3.9Socialización de los resultados.	Equipo docente						x	-Acta de asistencia.			
			3.10Informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo directivo						x	-Informe del impacto de los aprendizajes en función a logros y el cumplimiento de compromisos.			

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

LEYENDA:

0= No implementada (0%)

1= Implementada inicial (1% - 24%)

2= Implementación parcial (25% - 49%)

3= Implementación intermedia (50% - 74%)

4= Implementación avanzada (75% - 99%)

5= Implementada (100%)

La implementación y desarrollo del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, de la práctica pedagógica; se ejecutará a través de diversas actividades, que involucra la participación de los diferentes integrantes de la comunidad educativa; así como requieren de la uso e inversión de recursos, que hagan posible el asegurar la efectividad y éxito de la misma, por lo que es importante dentro de este contexto identificar y precisar anticipadamente los posibles riesgos a los que circunstancialmente se tendría que afrontar y como se podría brindar una respuesta adecuada ante la concurrencia de los mismos:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente, en el desarrollo de competencias laborales de: artesanía y manualidades, asistencia en cocina, confección textil y peluquería básica, a través de las visitas de observación al aula	Incumplimiento al cronograma de visitas establecidos dentro del monitoreo, debido al simultaneo desarrollo de labores administrativas propias de la función de Dirección y a la vez el dictado de clases por tener aula a cargo.	Conformar comisiones para delegar funciones e integrarlas para el desarrollo del trabajo administrativo institucional, que posibilite el cumplimiento exitoso del monitoreo; así como las demás metas institucionales establecidas.
Acompañar la práctica docente en las opciones ocupacionales; Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias laborales en los estudiantes.	Presencia de una cultura pedagógica tradicional fuertemente arraigada en la práctica docente, materializada en la falta de compromiso del personal docente en asistir a talleres de capacitación o círculos de interaprendizaje, fuera de su horario de trabajo.	Buscar el propiciar la participación plena del equipo docente en el desarrollo de las actividades de acompañamiento establecidas, a través de la sensibilización sobre la importancia del rol docente y la necesidad de un cambio efectivo en la cultura institucional.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el las opciones ocupacionales de; Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería básica.	Temor del equipo docente al resultado del proceso de monitoreo y acompañamiento, por razones tales como; que es el inicio de este tipo de prácticas institucionales y por ser que requieren de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Aperturar canales de diálogo frecuentes y fluidos, que posibiliten una comunicación abierta y participativa, en la cual se estimen las actividades a desarrollar en un clima de tolerancia y respetos, que posibilite el desempeño profesional docente eficiente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar del plan de acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción, posibilitará la proyección y cotización de los recursos económicos destinados en la práctica del mismo. En el cuadro de presupuesto, se precisan los costos estimados a considerarse en la implementación de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además brinda el conocimiento en forma oportuna y organizada, la inversión y la fuente de la misma.

En 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 para concluir, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE, a través de la autoevaluación.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, a través de la autoevaluación.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Recursos propios
1.4Diagnóstico del desempeño docente de la primera autoevaluación.	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6Procesamiento y comunicación de resultados de la primera autoevaluación.	Tercera semana de abril.	Ninguno	
1.5Observación de las sesiones de aprendizaje, evidenciado a través de la grabación de audios y o filmaciones de la autoevaluación.	Mayo – Junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6Elaboración de un acta de compromiso en base a las debilidades observadas, producto de la evaluación.	Primera semana de junio.	Ninguno	Recursos propios

1.7Elaboración del plan personal de mejora docente.	Segunda semana de junio.	Ninguno	Recursos propios
2.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE, a través de la visita entre pares.	Tercera semana de julio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2Jornada de revisión de los resultados, de la autoevaluación realizadas en el monitoreo.	Primera semana de agosto.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3Elaboración del Cronograma de acompañamiento, de visita entre pares.	Segunda semana de agosto.	Ninguno	Recursos propios
2.4Aplicación de la retroalimentación, a través de la visita entre pares.	Tercera semana de agosto.	Ninguno	Recursos propios
2.5Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas entre pares.	Cuarta semana de agosto.	Ninguno	Recursos propios
2.6Elaboración del informe de logros y dificultades de la retroalimentación, a través de la visita entre pares.	Agosto-Setiembre.	Ninguno	Recursos propios
3.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y procesos seguidos, en la evaluación en la IE, a través del círculo de calidad.	Primera semana de setiembre.		Recursos propios
3.2Jornada para compartir los resultados de la autoevaluación y coevaluación desarrolladas durante las visitas de monitoreo y acompañamiento.	Segunda semana de setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3Elaboración del informe de logro de los docentes, luego de la aplicación de las estrategias de retroalimentación.	Tercera semana de setiembre.	Ninguno	Recursos propios
3.4Elaboración de las conclusiones finales de la evaluación del monitoreo y acompañamiento docente.	Cuarta semana de setiembre	Ninguno	Recursos propios
3.5Sistematización de la experiencia de monitoreo.	Noviembre y diciembre.	Ninguno	Recursos propios

acompañamiento y evaluación docente.			
3.6 Presentación de los resultados de la experiencia de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, ante la comunidad educativa.	Primera semana de noviembre.	Ninguno	Recursos propios
3.7 Aplicación de la prueba a los estudiantes.	Segunda semana de noviembre.	Ninguno	Recursos propios
3.8 Análisis de los resultados.	Segunda semana de noviembre.	Ninguno	Recursos propios
3.9 Socialización de los resultados.	Segunda semana de noviembre.	Ninguno	Recursos propios
3.10 Informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.	Tercera semana de noviembre.	Ninguno	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Al desarrollarse el diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, convocado por el Minedu, y desarrollado a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, que se establecieron dos etapas de ejecución; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, lo cual conllevó a la ejecución de un trabajo académico organizado por medio de un sistema modular. En el que se trabajó un módulo 0 de naturaleza introductoria, los módulos de 1 al 5 de abordaban la formación especializada y un módulo final 6, orientado a la obtención de un producto final consistente en un Trabajo Académico, concretizado en un plan de acción, el mismo que corresponde a la sistematización de una buena práctica para el favorecer al empoderamiento del liderazgo pedagógico. La elaboración del Plan de Acción, conllevó el desarrollo de diversas actividades académicas y de investigación que han favorecido en hacia la consolidación de una buena calidad de la gestión institucional y en relación directa al logro de los aprendizajes de los estudiantes, los mismos que vienen siendo asumidos con mucha responsabilidad y satisfacción personal.

En el presente caso y estimando que el trabajo requerido se orienta a la elaboración de un Trabajo Académico, se han enfocado los esfuerzos al logro de ese objetivo, para lo que en el módulo cero, que se abordaron los aspectos generales del proceso formativo, se trabajó la ruta de cambio institucional, la cual brindó la posibilidad de contar con una percepción detallada y real de la problemática priorizada, identificada en la gestión institucional y lograr visionar los cambios y acciones que se posibiliten implementar actividades concretas para hacer frente y superar esas dificultades a través del diseño y ejecución de un Plan de Acción y posibiliten el brindar el camino adecuado para desarrollar una gestión escolar con liderazgo pedagógico, enfocada principalmente a la mejora de los aprendizajes. Puntualizando, que en este módulo también se contó con un soporte tecnológico, trabajado para propiciar el desarrollo de habilidades; que brinden el manejo herramientas tecnológicas y de office, que posibilite la mejora de la gestión y el organizar la información adecuadamente, que se constituyeron en recursos para logro de los objetivos del trabajo académico.

En el módulo uno, cuya temática estuvo referida a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se logró desarrollar una monografía de los desafíos y alternativas relacionados al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se desarrolló diversas estrategias de recojo y procesamiento de información, como la chacana de modelo de escuela, la que permitió redefinir y reorientar la visión institucional para hacerlo viable en su consecución; así mismo con el uso de matrices direccionales se logró realizar un análisis situacional de la IE, para que con una mirada objetiva a nuestra realidad saber dónde estábamos y hacia dónde queremos ir como institución. Aspectos fundamentales en la construcción del Trabajo Académico.

En relación al Módulo dos, se desarrolló el análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar, para después de ello determinar aquellos inmersos en la sugerencia de brindar una solución al problema identificado; como es el Plan de Acción, continuando luego con la asignación de un código, por cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con la finalidad de precisar una cadena de valor, instituida como parte de una cultura pedagógica institucional.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional posibilitó el determinar la concurrencia en la problemática de bajo nivel de logro de competencias laborales; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico por recolectar información los distintos actores de la comunidad educativa inmersos, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Luego de lo cual se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recopilar la información sobre el desempeño docente en las opciones ocupacionales de: Artesanía y Manualidades, Asistencia en Cocina, Confección Textil y Peluquería Básica; así como la apreciación de las docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes de las diferentes opciones ocupacionales y sobre la participación de los estudiantes; así como del sector productivo; en el logro de las competencias laborales.

En el Módulo cuatro se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que ofreció las precisiones y orientaciones para concluir con el diagnóstico de la realidad educativa; por lo que, se continuó con el procesamiento de los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos. Interpretándose los resultados, de lo cual se logró determinar que las

docentes evidenciaban dificultades en el desarrollo de procesos didácticos, el uso de estrategias, técnicas, medios y materiales educativos e instrumentos de evaluación; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones oportunas y poder revertir la limitante situación educativa.

Concluyendo, en el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, se pudo identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, para su integración en el diseño del Plan de Acción. El presente módulo posibilitó las orientaciones y estructura para la elaboración del Plan de Acción; que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de competencias laborales, proponiendo en base a ello una alternativa de solución pertinente y que incluya la participación decidida de la comunidad educativa desde su diseño hasta su implementación. El Plan de Acción como producto; involucra el logro de resultados de concurrencia progresiva, que han posibilitado el construir con el aporte de cada módulo; un liderazgo directivo cooperativo, instituido en una cultura institucional de trabajo, propicio al logro de aprendizajes de buena calidad en los estudiantes.

Finalmente en el módulo seis, se facilitaron las herramientas y recursos necesarios para concluir con un producto académico final; orientado a la obtención de un producto concreto y en el cual se han vertido todos los contenidos teóricos, técnicas, estrategias y recursos trabajados y que conllevaron a la elaboración de un Trabajo Académico y se concretizaron en un plan de acción.

Cabe destacar que la complejidad del trabajo abordado ha sido posible gracias al fortalecimiento de las habilidades interpersonales, desarrolladas en el presente diplomado a manera de contenidos transversales y que han permitido el crecimiento personal y profesional del grupo de directivos, inmersos en el programa; lo cual ha permitido el desarrollo de un trabajo colaborativos, integrador; que no solo oriente la práctica del liderazgo pedagógico a un mero trabajo académico; sino que más bien fortalezca a la práctica de toda una cultura institucional saludable.

10. Lecciones aprendidas

En el proceso de elaboración del presente plan de acción, se lograron precisar un conjunto de lecciones recibidas a manera de aprendizajes operativos, sobre aquellos logros y/o dificultades vivenciadas durante el proceso, los mismo que han sido alcanzados gracias a la formación recibida del ente formador; Instituto pedagógico de Monterrico; así como de la orientaciones que en forma permanente brindó el Minedu, lo cual ha permitido el reconociendo de los siguientes aspectos que han fortalecido el liderazgo pedagógico institucional como son:

- El punto de partida del Plan de Acción es el diagnóstico el cual posibilita determinar oportunamente la problemática que dificulta o limita el logro de aprendizaje de los estudiantes, para lo cual es pertinente la construcción y aplicación de instrumentos viables; para facilitar el recojo de información objetiva; que permitan la realización de un análisis y valoración de los resultados, que permita abordar en forma organizada, la problemática y brindar una respuesta apropiada y operativa que permita abordar su adecuada solución.

- El equipo directivo y docente debe empoderarse en su rol de liderazgo pedagógico, propiciando el desarrollo y fortalecimiento de una cultura institucional participativa, emprendedora y comprometida con el desarrollo institucional, la cual valore al proceso evaluativo; como una práctica común, que posibilite la información oportuna y privilegiada de los procesos educativos, a fin de que se brinde un servicio educativo de óptima calidad.

- La construcción del Plan de Monitoreo, requiere de la participación y aporte de todos los actores de la comunidad educativa, a fin de establecer acciones y compromisos comunes, buscando hacerle a frente a los problemas que afectan el logro de los aprendizajes y menoscaban la imagen institucional.

- El clima institucional es un factor fundamente en el logro de aprendizaje de buena calidad en los estudiantes, pues permite crear las condiciones adecuadas y motivadoras, para el logro de un trabajo, participativos, responsable, democrático y colegiado.

Referencias

- Concejo Nacional de Educación. (2007). Programa nacional de acompañamiento pedagógico. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2008). Orientaciones, protocolos e instrumentos. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2012). Marco de Buen Desempeño del Docente. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2014a). Marco de Buen Desempeño del Directivo. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2014b). Reglamento de Educación Técnico Productiva. Lima-Perú. Recuperado el 19 de noviembre del 2018, de: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/proyec_reg-EducTP-RCD19-11-04.pdf
- Ministerio de Educación. (2016a). Guía de Orientación para la Programación Modular Ciclo Básico. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2016b). Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2016c). Planificación escolar la toma de decisiones informadas. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2016d). Participación y clima institucional. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2017a). Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación. (2017b). Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima: Perú.
- Rodríguez- Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores, 14(2), 253-267.
- Universidad Autónoma de México. Master en Paidopsiquiatria. Recuperado el 13 de enero del 2017 de: [Phhttp://www.paidopsiquiatria.cat/files/teorias_desarrollo_cognitivo_0.pdf](http://www.paidopsiquiatria.cat/files/teorias_desarrollo_cognitivo_0.pdf)
- Veazub, L & Allaidud, A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los nóveles docentes. Uruguay.